

# **SKRIPSI**

## **ANALISIS PENGEMBANGAN PEGAWAI NEGERI SIPIL (PNS) PADA KANTOR BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH (BKD) KABUPATEN KAMPAR**

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan memenuhi Syarat-Syarat Guna  
Untuk Memperoleh Gelar Serjana (S1)



**Oleh:**

**MUHAMMAD RIFKI**

**NIM. 10875004037**

**PROGRAM STUDI S1  
JURUSAN ADMINISTRASI NEGARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SULTAN SYARIF KASIM  
RIAU  
2012**

## **ABSTRAK**

### **ANALISIS PENGEMBANGAN PEGAWAI NEGERI SIPIL (PNS) PADA KANTOR BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH (BKD) KABUPATEN KAMPAR**

**OLEH : MUHAMMAD RIFKI**

*Penelitian ini dilakukan pada kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Kampar, dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana pengembangan Pegawai Negeri Sipil pada kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Kampar dalam hal pengembangan pegawai. Penelitian menggunakan data primer yaitu data mentah yang diolah dari angket yang diperoleh dari responden dan dari narasumber pada lingkungan kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Kampar. Di samping itu penulis juga menggunakan data sekunder yaitu data dalam bentuk dokumen yang dimiliki oleh Kantor Badan Kepegawaian Daerah di Kabupaten Kampar, analisa data yang digunakan adalah analisa data regresi linear sederhana dari hasil penelitian didapat.*

*Pengembangan pegawai pada kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Kampar termasuk dalam kategori cukup baik, hal ini dapat dibuktikan dengan adanya penelitian responden tentang pengembangan pegawai dengan indikator-indikator yang telah ditentukan melalui tabel yang tersedia. Bahwa jumlah tanggapan responden tentang jenjang pendidikan 23 responden dengan persentase 63,8%, tujuan dan sasaran Diklat 25 responden atau 69,4%, Peserta Diklat 15 Responden atau 41,6%, sarana dan prasarana diklat 17 atau 47,2%, Kurikulum dan metode Diklat 19 responden atau 52,7%. Sedangkan standar kompetensi jabatan 17 responden atau 47,2%, prestasi kerja 21 responden atau 58,3%, jangka waktu yang diperoleh 18 responden atau 50%, pelaksanaan peringkat waktu 24 responden atau 66,6%, dan kejujuran dalam melakukan promosi 16 responden atau 44,4%, disiplin pegawai 12 responden atau 33,3%, kecakapan pegawai 17 responden atau 47,2%, loyalitas pegawai 15 responden atau 41,6%. sehingga dalam pelaksanaan pengembangan pegawai pada kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Kampar cukup baik dari hasil kajian. Kepada pejabat yang berwenang pada kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Kampar agar lebih memperhatikan peserta Diklat, Promosi dan Mutasi, agar tidak terjadi perselisihan antar pegawai.*

**Kata Kunci :** *Pengembangan Pegawai*

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>v</b>
 <b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	
1.1.Latar Belakang Masalah.....	1
1.2.Rumusan Masalah .....	13
1.3.Tujuan Masalah .....	13
1.4.Manfaat masalah .....	13
1.5.Sistematika Penulisan .....	14
 <b>BAB II. TELAAH PUSTAKA</b>	
II.1. Pengertian Pengembangan.....	16
II.2. Tujuan Pengembangan Pegawai Negeri Sipil .....	17
II.3. Proses Pengembangan Pegawai.....	18
II.4. Sifat Pengembangan Pegawai.....	19
II.5. Pendidikan dan Pelatihan .....	21
II.5.1. Pendidikan.....	23
II.5.2 Pelatihan.....	25
II.6. Mutasi Pegawai .....	31
II.6.I Cara-cara mutasi .....	32
II.6.II Sebab-sebab dan alasan mutasi .....	34
II.7. Promosi Pegawai .....	37
II.7.1 Dasar-dasar promosi .....	37

II.7.II Syarat-syarat promosi.....	38
II.7.III Jenis-jenis promosi pegawai .....	38
II.8 Variabel Penelitian .....	43
II.9. Konsep Operasional .....	43
II.10. Teknik Pengukuran.....	46
<b>BAB III. METODE PENELITIAN</b>	
III.1. Lokasi Penelitian .....	48
III.2. Jenis dan Sumber Data.....	48
III.3. Teknik pengumpulan Data.....	48
III.4. Populasi dan Sampel Penelitian .....	49
III.5. Analisa Data .....	50
<b>BAB IV. GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN</b>	
IV.1. Sejarah Singkat Badan Kepegawaian Daerah ( BKD )	
Kabupaten Kampar .....	52
IV.2 .Visi dan Misi .....	53
IV.3. Struktur Organisasi .....	54
<b>BAB V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
V.1 Identitas responden.....	75
V.2 Analisis Pengembangan Pegawai pada Kantor Badan	
Kepegawaian Daerah ( BKD ) Kabupaten Kampar.....	76
<b>BAB VI. PENUTUP</b>	
VI.1 Kesimpulan .....	99
VI.2 Saran.....	100
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP</b>	



## DAFTAR TABEL

Tabel I.1	:Daftar Pegawai Pada Tiap-tiap Unit Kerja Tahun 2011 Pada Kantor BKD.....	3
Tabel I.2	: Jumlah Pegawai Menurut tingkat Pendidikan pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar .....	4
Tabel I.3	: Jumlah Pegawai Berdasarkan Masa Kerja Golongan pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar .....	5
Tabel I.4	: Jumlah Pegawai yang Mengikuti Pendidikan dan Latihan Pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar Tahun 2011 .....	10
Tabel 1.5:	Jumlah Pegawai yang Mengikuti Pendidikan dan Latihan teknis pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Kampar Tahun 2011 .....	11
Tabel 1.6:	Jumlah Pegawai yang Mengikuti promosi pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Kampar Tahun 2011 ...	12
Tabel III.1	: Jumlah Populasi dan Sampel pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar Tahun 2011 .....	50
Tabel V.1	: Jumlah Pegawai Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar Berdasarkan Pangkat / Golongan.....	75
Tabel V.2	: Jumlah Pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar Berdasarkan Jenis Kelamin .....	75
Tabel V.3	: Tanggapan Responden Tentang Jenis dan Jenjang pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar .....	76
Tabel V.4	: Tanggapan Responden tentang tujuan dan sasaran pendidikan dan pelatihan Pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar .....	78

Tabel V.5 : Tanggapan Responden tentang peserta pendidikan dan pelatihan sudah sesuai dengan prosedur dalam rangka meningkatkan kemampuan pegawai negeri sipil Pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar .....	79
Tabel V.6 : Tanggapan Responden tentang sarana dan prasarana pendidikan dan pelatihan dalam meningkatkan kemampuan pegawai negeri sipil Pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar .....	80
Tabel V.7 : Tanggapan Responden bagaimanakah kurikulum dan metode pendidikan dan pelatihan Pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar .....	81
Tabel V.8 : Rekapitulasi Tanggapan Responden tentang proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan pegawai negeri sipil pada kantor badan kepegawaian daerah kabupaten Kampar .....	82
Tabel V.9 : Tanggapan Responden Mengenai standar kompetensi jabatan yang ditetapkan oleh pihak kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar .....	84
Tabel V.10 : Tanggapan Responden tentang Prestasi Kerja yang dilaksanakan oleh pihak kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar .....	85
Tabel V.11 : Tanggapan Responden jangka waktu yang diperoleh pegawai dalam menduduki suatu jabatan pada kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar .....	86
Tabel V.12 : Tanggapan Responden bagaimanakah pelaksanaan peringkat waktu yang dilakukan oleh pihak badan kepegawaian daerah kabupaten kampar dalam meningkatkan kemampuan pegawai .....	87
Tabel V.13 : Rekapitulasi Tanggapan Responden mengenai mutasi pegawai pada kantor badan kepegawaian daerah kabupaten Kampar .....	89
Tabel V.14 : Tanggapan Responden tentang kejujuran dalam melakukan promosi yang dilaksanakan oleh pimpinan badan kepegawaian daerah kabupaten Kampar .....	90
Tabel V.15 : Tanggapan Responden mengenai disiplin pegawai dalam melakukan promosi pada kantor badan kepegawaian daerah kabupaten kampar .....	91

Tabel V.16 : Tanggapan Responden mengenai kecakapan pegawai yang telah mendapatkan perpindahan jabatan dalam meningkatkan pelayanan pada kantor badan kepegawaian daerah kabupaten Kampar .....	92
Tabel V.17 : Tanggapan Responden mengenai mengetahui loyalitas pegawai dalam melakukan pekerjaannya pada kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar .....	93
Tabel V.18 : Rekapitulasi Tanggapan Responden mengenai promosi pegawai pada kantor badan kpegawian daerah kabupaten Kampar.....	95
Tabel V.19 :Rekapitulasi Jawaban Responden tentang Analisis Pengembangan Pegawai Pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah kabupaten Kampar .....	96



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **I.1. Latar Belakang Masalah**

Reformasi yang terjadi pada tahun 1998 di Indonesia pada kenyataannya membawa pengaruh yang besar kepada berbagai persoalan kenegaraan. Salah satu aspek kenegaraan yang turut berubah karena proses reformasi tersebut adalah perubahan sistem hubungan pemerintah pusat dan daerah di Indonesia yakni dari sistem sentralistik menjadi desentralistik, hal ini membuat perubahan signifikan terhadap sistem ketatanegaraan Republik Indonesia. Setelah amandemen UUD 1945 pada Bab VI 18 ayat 2 yang berbunyi bahwa pemerintah daerah provinsi, daerah kabupaten, dan kota mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan menurut asas otonomi dan tugas pembantuan. Dan kemudian diperkuat dengan dikeluarkannya Peraturan Perundang-undangan tentang Pemerintahan Daerah, maka daerah diberikan hak otonomi untuk mengatur dan mengurus rumah tangga Pemerintahan Daerah tersebut.

Sehubungan dengan perlunya Sumber Daya Manusia dalam penyelenggaraan Pemerintahan yang baik, maka berdasarkan Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian perubahan atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974, maupun PP Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan pegawai negeri sipil (PNS) diperlukan Diklat yang mengarah pada :

- a. Peningkatan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada kepentingan masyarakat, bangsa, negara, dan tanah air.

- b. Peningkatan kompetensi teknis, manajerial, dan kepemimpinannya.
- c. Peningkatan efesiensi, efektivitas, dan kualitas pelaksanaan tugas yang dilakukan dengan semangat kerja sama dan tanggung jawab sesuai dengan lingkungan kerja dan organisasi. (PP. RI. No. 2000 Bab I tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan PNS).

Untuk menjamin kelancaran penyelenggaraan kebijakan manajemen PNS dibentuk Badan Kepegawaian Negara yang tertuang dalam pasal 34 ayat (1) UU. No. 43 Tahun 1999 tentang Pokok - Pokok Kepegawaian, dan untuk kelancaran pelaksanaan manajemen PNS Daerah dibentuk Badan Kepegawaian Daerah (BKD) yang tercantum dalam pasal 34 ayat (1) UU. No. 1999.

Dalam suatu lembaga baik itu dalam perkantoran, perusahaan ataupun organisasi untuk dapat menjalankan fungsinya dengan baik sesuai dengan tujuannya yang ingin dicapai haruslah memepunyai dan memiliki sumber daya manusia yang mampu mengemban tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sesuai dengan jenis pekerjaannya.

Berhasil atau tidaknya suatu bidang usaha tidak terlepas dari peran serta karyawan atau pegawai tersebut mempunyai keterampilan dan keahlian yang cukup memadai maka tingkat keberhasilannya akan lebih tinggi, apabila pegawai tersebut sesuai dengan keahliannya.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 41 Tahun 2007 tentang Tentang Tugas Pokok Dan Fungsi Badan Kepegawaian Daerah, BKD mempunyai tugas melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang kepegawaian daerah serta dapat ditugaskan untuk melaksanakan penyelenggaraan

wewenang yang dilimpahkan oleh Pemerintah kepada Gubernur selaku Wakil Pemerintah dalam rangka dekonsentrasi.

Sama halnya dengan kantor BKD Kabupaten Kampar, dimana sebagai suatu wadah untuk melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah dibidang kepegawaian daerah Kabupaten Kampar, maka sangat diperlukan pula peningkatan keterampilan dan keahlian dari para pegawainya.

Badan kepegawaian daerah sampai tahun 2011 memiliki PNS 49 orang dan honorer 5 orang yang terdiri dari 4 orang kepala bidang, 8 orang kepala sub bidang dan 3 orang kepala sub bagian. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel I.1: Daftar Pegawai Pada Tiap-tiap Unit Kerja Tahun 2011 pada kantor BKD.**

No	Unit kerja	Jumlah	Persentase
1	Kepala BKD	1	2,04%
2	Sekretaris	1	2,04%
3	Kepala Bidang	4	8,16%
4	Kepala Sub Bidang	8	16,33%
5	Kepala Sub Bagian	3	6,12%
6	Pegawai	33	65,31%
	<b>Jumlah</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

*Sumber data: Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar 2011*

Pendidikan adalah segala usaha untuk membina kepribadian dan mengembangkan kemampuan manusia Indonesia jasmaniah dan rohaniyah, yang berlangsung seumur hidup, baik di dalam maupun di luar instansi, dalam rangka pembangunan persatuan Indonesia dan masyarakat adil dan makmur berdasarkan Pancasila ( Pasal 1 Inpres No. 15/1974, lampiran I).

Adapun tingkat pendidikan pegawai pada kantor BKD kabupaten Kampar dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel I.2 : Jumlah Pegawai Menurut Tingkat Pendidikan pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar**

No	Unit kerja	Jumlah	Persentase
1	SMA	15	30,61%
2	D3	7	14,29%
3	S1	23	44,90%
4	S2	5	10,20%
	<b>Jumlah</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

*Sumber data: Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar 2011*

Berdasarkan table I.2 tersebut di atas dapat dilihat bahwa tingkat pendidikan pegawai pada kantor BKD yang tamat SMA ada 15 orang atau sekitar 30,61% yang mana keseluruhannya merupakan staf pegawai BKD, tamatan D3 sebanyak 7 orang atau 14,29% yang terdiri dari 1 orang kepala sub bidang dan 6 orang staf pegawai BKD, tamatan S1 sebanyak 22 orang atau sekitar 44,90% yang terdiri dari 1 orang Kepala BKD, 1 orang sekretaris BKD, 3 orang Kepala Bidang, 6 orang Kepala sub Bidang dan 11 orang staf pegawai BKD dan tamatan S2 sebanyak 5 orang atau sekitar 10,20% yang terdiri dari 1 orang Kepala Bidang, 1 orang kepala sub bidang dan 3 orang Kepala sub Bagian. Dari tabel diatas terlihat bahwa sebagian besar pegawai pada kantor BKD telah menyelesaikan pendidikannya sampai ke jenjang sarjana.

Salah satu cara yang dilakukan oleh pimpinan Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Kampar untuk meningkatkan intelektualitas pegawainya adalah dengan melakukan pendidikan dan latihan (diklat). Diklat berguna untuk menunjang profesionalisme pegawai agar lebih memahami bidang pekerjaannya masing-masing. Oleh karena itu dalam hal pengembangan Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Kampar perlu diadakan pendidikan dan latihan (diklat) kepada tiap-tiap pegawainya.

**Tabel I.3 : Jumlah Pegawai Berdasarkan Masa Kerja Golongan pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar**

No	Status Kepegawaian	Masa Kerja Golongan (Tahun)					Jumlah
		0-10	11-15	16-20	21-25	26-30	
1	PNS	15	8	9	13	-	45
2	HONOR	5	-	-	-	-	5
<b>Jumlah</b>		<b>20</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>13</b>	<b>-</b>	<b>50</b>
Persentase		40%	16%	18%	26%	-	100%

*Sumber data: Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar 2011*

Berdasarkan Tabel 1.3 diatas dapat dilihat bahwa dari 50 orang pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar terdapat 20 orang dengan persentase 40% yang masa kerja 0-10 Tahun, terdapat 8 orang dengan persentase 16% yang masa kerja 11-15 Tahun, terdapat 9 orang dengan persentase 18% yang masa kerja 16-29 Tahun, terdapat 13 orang dengan persentase 26% yang masa kerja 21-25 Tahun, sedangkan tidak ada pegawai dengan masa kerja 26-30 Tahun.

Diklat adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan pegawai negeri sipil. (PP. RI. No. 101 Pasal 1 Tahun 2000 tentang pendidikan dan pelatihan jabatan PNS)

Adapun tujuan diklat dalam pasal 2 PP. RI. No. 101 Tahun 2000 tentang pendidikan dan pelatihan jabatan pegawai negeri sipil yaitu :

- Meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara professional dengan dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai dengan kebutuhan instansi.
- Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa.
- Memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman, dan pemberdayaan masyarakat.

- d. Menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintah umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

Adapun jenis-jenis diklat menurut PP. RI. No. Pasal 4 Tahun 2000 tentang pendidikan dan pelatihan pegawai negeri sipil dijelaskan yaitu :

- a. Jenis diklat terdiri dari :
  - 1. Diklat prajabatan, Diklat Prajabatan merupakan syarat pengangkatan CPNS menjadi PNS..
  - 2. Diklat Dalam Jabatan (Pasal 4).
- b. Diklat prajabatan dilaksanakan untuk memberikan pengetahuan dalam rangka pembentukan wawasan kebangsaan, kepribadian dan etika PNS, disamping pengetahuan dasar tentang sistem penyelenggaraan pemerintahan Negara, bidang tugas, dan budaya organisasinya agar mampu melaksanakan tugas dan perannya sebagai pelayan masyarakat. (Pasal 7).
- c. Diklat dalam jabatan dilaksanakan untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan dan sikap PNS agar dapat melaksanakan tugas-tugas pemerintah dan pembangunan dengan sebaik-baiknya. Diklat dalam jabatan terdiri dari :
  - 1. Diklat kepemimpinan (Diklatpim) dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jenjang jabatan structural.
  - 2. Diklat fungsional dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi yang sesuai dengan jenis dan jenjang jabatan fungsional masing-masing.
  - 3. Diklat teknis dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi yang sesuai dengan jenis dan jenjang jabatan fungsional masing-masing (Pasal 8).

Sebagai upaya mewujudkan kinerja penyelenggaraan pelayanan kepada

masyarakat (*public services*) oleh pemerintah, kebijakan otonomi daerah telah memberikan kewenangan kepada Pemerintah Daerah untuk merumuskan kebijakan pelayanan kepada masyarakat yang sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan daerah. (Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah).

Dalam melaksanakan peran dan fungsi pelayanan kepada masyarakat tersebut, pemerintah tidak lepas dari aktivitas kebijakan publik, aktivitas administrasi, serta kepentingan dan urusan publik yang kesemuanya dilakukan oleh sumber daya manusia (SDM) aparatur.

Disatu sisi, SDM Aparatur mempunyai kewajiban dan tanggung jawab yang besar untuk mengakomodir sekaligus mewujudkan kehendak masyarakat melalui aktivitas tugas-tugas pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan. Disisi lain menunjukkan bahwa, SDM Aparatur belum sepenuhnya mempunyai kompetensi yang dipersyaratkan dan atau diharapkan. Dalam kaitan tersebut Diklat menjadi penting utamanya dalam rangka peningkatan kompetensi SDM Aparatur.

Hal ini juga sesuai dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 31 Tahun 2007 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan Dan Pelatihan Di lingkungan Departemen Dalam Negeri Dan Pemerintahan Daerah dalam pasal 8 yang menyebutkan bahwa Lembaga diklat melaksanakan diklat bagi seluruh Pegawai Departemen Dalam Negeri, Kepala Daerah, Wakil Kepala Daerah, Anggota DPRD, PNS Daerah, Perangkat Daerah, Kepala Desa, Perangkat Desa, Anggota Badan Permusyawaratan Desa/Kelurahan dan masyarakat. Jadi seharusnya peserta diklat itu adalah seluruh pegawai yang bekerja pada suatu instansi tanpa pilih bulu. Hal ini tentu tidak sesuai dengan yang dilakukan oleh BKD kabupaten Kampar. Dalam hal ini pegawai BKD yang mengikuti diklat hanya sebagian saja.

Adapun tujuan diklat dalam pasal 2 PP. RI. No. 101 Tahun 2000 tentang pendidikan dan pelatihan jabatan pegawai negeri sipil yaitu :

- a. Meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara professional dengan dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai dengan kebutuhan instansi.
- b. Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa.
- c. Memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman, dan pemberdayaan masyarakat.
- d. Menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintah umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

Adapun jenis-jenis diklat menurut PP. RI. No. Pasal 4 Tahun 2000 tentang pendidikan dan pelatihan pegawai negeri sipil dijelaskan yaitu :

- a. Jenis diklat terdiri dari :
  1. Diklat prajabatan, Diklat Prajabatan merupakan syarat pengangkatan CPNS menjadi PNS..
  2. Diklat Dalam Jabatan (Pasal 4).
- b. Diklat prajabatan dilaksanakan untuk memberikan pengetahuan dalam rangka pembentukan wawasan kebangsaan, kepribadian dan etika PNS, disamping pengetahuan dasar tentang sistem penyelenggaraan pemerintahan Negara, bidang tugas, dan budaya organisasinya agar mampu melaksanakan tugas dan perannya sebagai pelayan masyarakat. (Pasal 7).
- c. Diklat dalam jabatan dilaksanakan untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan dan sikap PNS agar dapat melaksanakan tugas-tugas pemerintah dan pembangunan dengan sebaik-baiknya. Diklat dalam jabatan terdiri dari :
  - 1 Diklat kepemimpinan (Diklatpim) dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jenjang jabatan structural.
  - 2 Diklat fungsional dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi yang sesuai dengan jenis dan jenjang jabatan fungsional masing-masing.
  - 3 Diklat teknis dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi yang sesuai dengan jenis dan jenjang jabatan fungsional masing-masing (Pasal 8).



- a Penyelenggaraan Diklatpim untuk setiap tingkat jabatan structural disesuaikan dengan formasi jabatan struktural dan rencana pengisian jabatan / mutasi jabatan struktural pada instansi masing-masing sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.  
Pegawai negeri sipil yang akan mengikuti Diklatpim ditetapkan oleh pejabat Pembina kepegawaian dengan memperhatikan pertimbangan Baperjakat ( Badan Pertimbangan Pangkat dan Jabatan) dan seleksi peserta Diklat instansi yang didasarkan pada peta jabatan dan standar kompetensi jabatan.  
Setiap instansi memberikan prioritas kepada PNS yang telah menduduki jabatan struktural diatur dalam pedoman yang ditetapkan oleh instansi Pembina (pasal 14).
- b Yang dimaksud dengan jabatan fungsional tertentu, adalah jabatan – jabatan fungsional sebagai mana ditetapkan dengan keputusan menteri yang bertanggung jawab dibidang pendayagunaan aparatur negara.  
PNS yang perlu mengikuti Diklat fungsional adalah PNS yang telah dievaluasi oleh pejabat Pembina kepegawaian dengan memperhatikan pertimbangan Baperjakat (Badan Pertimbangan Jabatan dan Pangkat) dan Tim Seleksi Diklat Instansi.  
PNS yang telah memenuhi persyaratan kompetensi jabatan fungsional tertentu dapat diberikan sertifikat sesuai dengan pedoman yang ditetapkan oleh Instansi Pembina dan Instansi Pengendali (pasal 15).
- c Kompetensi teknis adalah kemampuan PNS dalam bidang – bidang teknis tertentu untuk pelaksanaan tugas masing – masing.  
Bagi PNS yang belum memenuhi persyaratan kompetensi jabatan perlu mengikuti Diklat teknis yang berkaitan dengan persyaratan kompetensi jabatan masing – masing.  
PNS yang perlu mengikuti Diklat teknis adalah PNS yang telah dievaluasi oleh pejabat pembina kepegawaian dengan memperhatikan pertimbangan Baperjakat dan Tim seleksi Diklat Instansi (pasal 12).

Untuk mengetahui jumlah pegawai BKD yang mengikuti pendidikan dan latihan pada tahun 2011 dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 1.4: Jumlah Pegawai yang Mengikuti Pendidikan dan Latihan pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Kampar Tahun 2011**

No	Jabatan	Jumlah	Jumlah Ikut Pelatihan			Persentase %
			Diklat struktural	Diklat fungsional	Diklat teknis	
1	<b>Jabatan struktural</b>					
	- Kepala BKD	1	1	-	-	2,04%
	- Sekretaris	1	1	-	-	2,04%
	- Kepala Bidang	4	2	-	-	4,08%
	- Kepala Sub Bidang	8	3	-	-	6,12%
	- Kepala Sub Bagian	3	1	-	-	2,04%
2	<b>Jabatan Fungsional</b>	-	-	-	-	-
3	<b>Jabatan Teknis</b>					
	- Pegawai	33			12	24,49%
	<b>Jumlah</b>	<b>50</b>	<b>8</b>		<b>12</b>	<b>40,81%</b>

*Sumber data: Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar 2011*

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa dari 50 orang pegawai negeri sipil pada kantor BKD Kabupaten Kampar, terdapat 17 orang pegawai pada jabatan struktural, dari 17 orang pegawai tersebut hanya 8 orang pegawai yang diikutsertakan dalam diklat kepemimpinan, dan sisanya 33 orang pegawai pada jabatan teknis, hanya 12 orang pegawai yang diikutsertakan dalam diklat teknis. Jadi dari 50 orang pegawai negeri sipil pada kantor BKD Kabupaten Kampar, terdapat 20 orang pegawai dengan persentase 40,81% yang mengikuti pendidikan dan latihan pada kantor BKD kabupaten Kampar baik itu diklat kepemimpinan maupun teknis.

Dalam pengamatan penulis dilapangan, penulis melihat dari 17 orang pegawai pada jabatan struktural terdapat 13 orang yang belum mencapai persyaratan kompetensi jabatan structural, akan tetapi hanya 8 orang yang diikutsertakan, sedangkan dari 33 pegawai pada jabatan teknis terdapat 20 orang yang belum memenuhi persyaratan kompetensi jabatan, akan tetapi hanya 12 orang yang diikutsertakan dalam pelaksanaan diklat teknis.

**Tabel 1.5: Jumlah Pegawai yang Mengikuti Pendidikan dan Latihan teknis pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Kampar Tahun 2011**

No	Nama pegawai	Golongan	Diklat yang diikuti
1	Afresia wiresty, SH	III a	Diklat teknis sistem akuntansi keuangan daerah
2	Mira Apriani S.Sos	III a	Diklat teknis sistem akuntansi keuangan daerah
3	Yanita Rahmi, S.Psi	III c	Diklat teknis penyusunan LAKIP
4	Agus Sapren	III b	Bimtek penyusunan standar operasional prosedur kerja
5	Syamsuriansyah, SH	III d	Bimtek implementasi PP No 53 thn 2010 tentang disiplin pegawai
6	Dasrianti, SE	III c	Bimtek standar akuntansi berbasis actual
7	Farida, S.Sos	III d	Bimtek standar akuntansi berbasis actual
8	Wahyu Safitri, SE	III a	Bimtek pedoman pemotongan dan pemungutan PPH dan PPN
9	Yenti Murni	III a	Bimtek pedoman pemotongan dan pemungutan PPH dan PPN
10	Usman, S.Sos	III c	Diklat teknis peningkatan sikap dan prilaku pegawai
11	Nur Ihsan, S.Sos	III c	Diklat teknis peningkatan sikap dan prilaku pegawai
12	Edi Herman, S.Sos	III c	Diklat teknis peningkatan sikap dan prilaku pegawai

*Sumber : Kantor Badan Kepegawaian Daerah 2011*

Berdasarkan tabel 1.5 diatas dapat dilihat bahwa dari 12 orang pegawai yang mengikuti diklat teknis pada kantor badan kepegawaian daerah kabupaten Kampar sudah cukup jelas dengan diklat yang diikuti oleh para pegawai BKD Kab Kampar.

**Tabel 1.6: Jumlah Pegawai yang Mengikuti promosi pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Kampar Tahun 2011**

NO	Nama Pegawai	Jabatan Lama	Jabatan Baru	Keterangan
1	Zulkhairi	Kasubud Mutasi	Kepala bidang pengadaan dan mutasi	Eselon III b
2	Sumarni	Pelaksana BKD Kab Kampar	Kasubid Jabatan Fungsional	Eselon IV a
3	Surya Darma Putra, SE	Pelaksana BKD Kab Kampar	Kasubid Jabatan Struktural	Eselon IV a
4	Arfis Lindra, S.Sos	Kasubid Jabatan Struktural	Kasububid Mutasi	Eselon IV a

*Sumber : kantor Badan Kepegawian Daerah 2011*

Dari pemaparan diatas penulis melihat permasalahan pengembangan pegawai negeri sipil dilingkungan BKD Kabupolehaten Kampar masih mengedepankan senioritas dan masih ada unsur nepotisme sehingga pegawai yang mengikuti diklat hanya kepala bagian, kepala sub bagian dan beberapa orang pegawai yang memiliki unsure kekrabatan dengan pimpinan.

Bedasarkan hal-hal tersebut di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Analisis Pengembangan Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar**

## **I.2. Perumusan Masalah**

Dalam uraian pada latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, maka perumusan masalahnya adalah: **“Bagaimana Pengembangan Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar?”**

## **I.3. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan :

- a. Untuk mengetahui bagaimana pengembangan Pegawai Negeri Sipil pada kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar dalam hal pengembangan pegawai.

## **I.4. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan masukan bagi pimpinan Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar dalam menerapkan kebijakan tentang pengembangan pegawai.
- b. Dapat menambah pemahaman mengenai masalah pengembangan pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar.
- c. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak lain yang ingin melakukan penelitian lebih lanjut.

### **I.5. Sistematika Penulis**

Untuk memudahkan dalam memahami skripsi ini, penulis membagi 6 (enam) bab pokok bahasan yaitu:

#### **BAB I : PENDAHULUAN**

Bab ini terdiri dari latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

#### **BAB II : TELAAH PUSTAKA**

Pada bab ini diuraikan mengenai landasan teori yang berhubungan dengan pengertian pengembangan pegawai, sifat pengembangan pegawai, proses pengembangan pegawai, faktor yang mempengaruhi pengembangan pegawai dan hipotesa.

#### **BAB III : METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini diuraikan tentang lokasi penelitian, jenis dan sumber data, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, serta analisa data.

#### **BAB IV : GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN**

Dalam Bab ini dikemukakan tentang sejarah singkat tentang pendirian Kantor, Struktur Kantor dan Aktivitas Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar

#### **BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini merupakan bab yang membahas tentang hasil penelitian dan pembahasan masalah, yang terdiri dari analisa-analisa tentang pengembangan pegawai Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar

## **BAB VI : PENUTUP**

Pada Bab ini dijelaskan mengenai kesimpulan penelitian dan saran-saran yang diambil berdasarkan uraian bab-bab sebelumnya.

## **BAB II**

### **TELAAH PUSTAKA**

#### **II.1. Pengertian Pengembangan**

Pengembangan pegawai merupakan bagian dari perencanaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi. Pengembangan karyawan penting dilakukan dengan terencana dan berkesinambungan. Pengembangan karyawan merupakan suatu investasi bagi perusahaan tentunya program pengembangan karyawan disusun dengan mekanisme yang ada di dalam organisasi dengan orientasi jangka lama. Pengembangan karyawan lebih terfokuskan pada pemahaman konsep dan pengembangan kemampuan serta kapasitas terhadap tuntutan-tuntutan yang akan di hadapi dengan perubahan yang cepat dan dinamis (Mangkunegara, 2005 :43).

Pengembangan pegawai adalah penyiapan manusia atau karyawan untuk memikul tanggung jawab lebih tinggi dalam organisasi atau perusahaan. Pengembangan karyawan berhubungan erat dengan peningkatan kemampuan intelektual yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan karyawan berpijak kepada fakta bahwa setiap tenaga kerja membutuhkan pengetahuan, keahlian dan keterampilan yang lebih baik. Pengembangan lebih fokus kepada kebutuhan jangka panjang, dan membantu para karyawan dalam mempersiapkan diri dalam menghadapi perubahan pekerjaan atau jabatan yang diakibatkan oleh adanya teknologi baru atau pasar produk baru (syamsudin, 1997:56).



Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan/pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan melalui pendidikan dan latihan.

Pengembangan (*development*) adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan (Hasibuan, 2003:69).

Sedangkan pengembangan sama dengan pendidikan dan pelatihan yaitu merupakan suatu proses peningkatan keterampilan kerja baik teknis maupun manajerial. Pendidikan berorientasi pada teori. Dilakukan dalam kelas berlangsung lama, dan biasanya menjawab (Hasibuan, 2003:70).

Menurut Andrew F. Sikula pengembangan mengacu pada masalah staf dan personel adalah suatu proses pendidikan jangka panjang menggunakan suatu prosedur yang sistematis dan terorganisasi dengan mana menejer belajar pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum. (Hasibuan, 2003:70).

## **II.2. Tujuan Pengembangan Pegawai Negeri Sipil**

Tujuan pengembangan tenaga kerja adalah memperbaiki prestasi kerja pegawai agar dapat memberikan semangat yang optimal bagi pencapaian tujuan organisasi .

Tujuan pengembangan hakikatnya menyangkut hal-hal berikut: (Ambar, 2004 : 284)

### **a. Produktivitas Kerja**

Dengan pengembangan, produktivitas kerja pegawai akan meningkat, kualitas dan kuantitas produksi semakin baik, karena *technical skill*, *human skill*, dan *managerial skill* pegawai yang semakin baik.

### **b. Efisiensi**

Pengembangan pegawai bertujuan untuk meningkatkan efisiensi tenaga, waktu, bahan baku, dan mengurangi ausnya mesin-mesin. Pemborosan

berkurang, biaya produksi relatif kecil sehingga daya saing organisasi semakin besar.

c. Kerusakan

Pengembangan pegawai bertujuan untuk mengurangi kerusakan barang, produksi, dan mesin-mesin karena pegawai semakin ahli dan terampil dalam melaksanakan pekerjaannya.

d. Kecelakaan

Pengembangan bertujuan untuk mengurangi tingkat kecelakaan pegawai, sehingga jumlah biaya pengobatan yang dikeluarkan organisasi berkurang.

e. Moral

Dengan pengembangan, moral pegawai akan lebih baik karena keahlian dan keterampilannya sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

f. Karier

Dengan pengembangan, kesempatan untuk meningkatkan karier pegawai semakin besar, karena keahlian, keterampilan, dan prestasi kerjanya lebih baik.

g. Dengan pengembangan, manajer semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik.

h. Kepemimpinan

Dengan pengembangan, kepemimpinan seorang manajer akan lebih baik, human relations lebih luwes, motivasinya lebih terarah sehingga pembinaan kerja sama vertikal dan horizontal semakin harmonis.

i. Balas Jasa

Dengan pengembangan, balas jasa (gaji, upah insentif, dan benefits) pegawai akan meningkat karena prestasi kerja mereka semakin besar.

j. Konsumen

Pengembangan pegawai akan memberikan manfaat yang baik bagi masyarakat konsumen karena mereka akan memperoleh barang atau pelayanan yang bermutu.

### **II.3. Proses Pengembangan pegawai**

Proses pengembangan pegawai mencakup pengembangan intelektual, latihan serta praktek dan pengembangan sikap. Akan tetapi dalam pelaksanaannya pengembangan pegawai ini harus dilandasi oleh hal-hal yang mencakup masalah organisasi secara mendasar, sasaran organisasi, pengklasifikasian tugas, departemenisasi, perencanaan personalia, penyusunan satuan tugas kerja persyaratan jabatan serta uraian tugas pegawai.

Ruang lingkup pelaksanaan pengembangan pegawai tersebut harus disesuaikan dengan prioritas penyelesaian masalah, perubahan sistem pengembangan organisasi dan pengembangan pegawai.

Menurut Hasibuan (1998: 160) tahap-tahap dari pengembangan pegawai sebagai berikut :

- a. Penentuan Kebutuhan (pengetahuan, ketrampilan dan sikap)
- b. Penentuan Sasaran
- c. Penentuan Sumber daya
- d. Pemilihan Program
- e. Evaluasi Pendidikan
- f. Tindak lanjut

#### **II.4. Sifat Pengembangan Pegawai**

Menurut Flippo ( 1999 : 352) pengembangan pegawai dapat dilaksanakan dalam berbagai bentuk yaitu : pengembangan pengetahuan, pengembangan keterampilan dan pengembangan sikap.

Adapun uraian-uraian dari ketiga bentuk pengembangan diatas adalah sebagai berikut:

- a. Pengembangan pegawai dalam bidang pengetahuan

Bentuk pengembangan ini berguna untuk meningkatkan analisa, abstraksi, logika, penarikan kesimpulan biasanya diarahkan kepada pegawai. Pegawai ini kemudian dibebani tugas untuk mengevaluasi setiap kegiatan organisasi baik secara keseluruhan maupun dengan landasan teori dengan metode penelitian yang disusun secara sistematis.

- b. Pengembangan pegawai dalam bidang keterampilan

Merupakan latihan praktek kerja agar dapat meningkatkan kemampuan pegawai untuk dapat bekerja lebih efektif, efisien serta dapat menghindarkan serta

mengurangi kesalahan yang dapat menimbulkan kerugian sebuah organisasi yang bersangkutan.

c. Pengembangan pegawai dalam bidang sikap

Untuk meningkatkan kemampuan manajemen dalam melakukan kepemimpinan, baik terhadap bawahan, terhadap pimpinan yang lebih tinggi maupun pihak ketiga seperti organisasi (kantor). Selain itu juga berguna untuk meningkatkan kemampuan *human relation* dan komunikasi terhadap atasan, sesama rekan setingkat maupun pihak luar yang sering berhubungan dengan organisasi/kantor/instansi tempat pegawai itu bekerja.

Menurut Hasibuan (1998: 158) sifat dari pengembangan pegawai adalah: untuk meningkatkan kemampuan pegawai agar dapat bekerja lebih baik melalui pengembangan yang mencakup pendidikan dan latihan yang disesuaikan dengan posisi pegawai itu tersebut.

Misalnya, apabila seorang pegawai yang mengikuti pendidikan dan latihan tidak sesuai dengan posisinya (tugasnya) maka pegawai tersebut tidak merasa puas dalam menjalankan tugasnya, sedangkan bagi pegawai yang mengikuti pendidikan dan latihan sesuai dengan posisinya (tugasnya) maka pegawai tersebut akan merasa puas dengan kemampuannya dalam menjalankan tugasnya.

Menurut Hasibuan (2007 : 68-115), pengembangan dapat dilakukan dengan cara :

1. Pendidikan dan latihan (diklat)
2. Penilaian prestasi pegawai
3. Mutasi pegawai
4. Promosi pegawai

## **II.5. Pendidikan dan Pelatihan**

Pendidikan dan pelatihan yang selanjutnya disebut dengan Diklat adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan pegawai Negeri Sipil. (PP. RI.NO.101 Pasal 1 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan PNS).

Adapun ruang lingkup pendidikan dan pelatihan (Diklat) pegawai Negeri Sipil menurut PP No. 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan pelatihan antara lain :

### **1. Diklat Prajabatan**

Diklat prajabatan adalah untuk memberikan pengetahuan dalam rangka pembentukan wawasan kebangsaan kepribadian dan etika PNS, di samping pengetahuan dasar tentang sistem penyelenggaraan pemerintahan negara, bidang tugas, dan budaya organisasinya agar mampu melaksanakan tugas dan perannya masyarakat. Diklat prajabatan terdiri dari :

- a. Diklat prajabatan golongan I, diklat bagi mereka yang akan ditingkatkan untuk menjadi PNS Golongan I.
- b. Diklat prajabatan Golongan II, diklat bagi mereka yang akan diangkat menjadi PNS Golongan II.
- c. Diklat prajabatan Golongan III, diklat untuk mereka yang akan diangkat menjadi PNS Golongan III.

## 2. Diklat Dalam Jabatan

Diklat dalam jabatan adalah untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap PNS agar dapat melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan dengan sebaik-baiknya.

Diklat dalam jabatan terdiri dari :

a. Diklat kepemimpinan adalah untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jenjang jabatan struktural. Diklat jenjang jabatan struktural terdiri dari :

- 1) Diklat pimpinan tingkat IV, diklat ini bagi mereka yang menduduki jabatan struktural Eselon IV.
- 2) Diklat pimpinan tingkat III, diklat ini bagi mereka yang menduduki jabatan struktural Eselon III.
- 3) Diklat pimpinan tingkat II, diklat ini bagi mereka yang menduduki jabatan struktural Eselon II.
- 4) Diklat pimpinan tingkat I, diklat ini bagi mereka yang menduduki jabatan struktural Eselon I.

b. Diklat Fungsional

Diklat fungsional adalah untuk mencapai persyaratan kompetensi yang sesuai dengan jenis dan jenjang jabatan fungsional masing-masing.

c. Diklat Teknis

Diklat teknis adalah untuk mencapai persyaratan kompetensi teknis yang diperlukan untuk pelaksanaan tugas PNS.

### **II.5.1 Pendidikan**

Pendidikan adalah untuk meningkatkan keahlian teoritis, konseptual dan moral pegawai, sedangkan latihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan pegawai (S.P Hasibuan, 2003 : 69)

Menurut R. Sally Marisa Sihombing dan Derajat S. Widhyharto pendidikan secara umum merupakan usaha yang sengaja diadakan dan dilakukan secara sistematis serta terus menerus dalam jangka waktu tertentu, sesuai dengan tingkatnya, guna menyampaikan, menumbuhkan dan mendapatkan pengetahuan, sikap, nilai, kecakapan atau keterampilan yang dikehendaki (Ambar, 2004:285).

Pendidikan adalah suatu kegiatan yang mana untuk meningkatkan pengetahuan, penguasaan teori dan keterampilan untuk memutuskan terhadap suatu persoalan yang menyangkut kegiatan pencapaian tujuan, sedangkan latihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seseorang dalam kaitannya dengan aktivitas pekerjaan. Selain itu latihan juga dapat membantu pegawai dalam memahami suatu pengetahuan praktis untuk meningkatkan keterampilan, kecakapan dan sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam usaha pencapaian tujuannya. (Ambar, 2004 : 300).

Pendidikan adalah suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan, sikap dan pengertian seluruh lingkungan kerja sehingga mereka dapat menyesuaikan dengan lingkungan kerja serta mengembangkan kemampuan berpikir dari seseorang, dengan demikian pendidikan berhubungan dengan pekerjaan. Sedangkan pelatihan adalah suatu proses membantu para tenaga kerja untuk memperoleh efektifitas dalam pekerjaan mereka yang sekarang atau yang akan

datang dengan melalui pengembangan kebiasaan tentang pikiran, tindakan, kecakapan, pengetahuan dan sikap yang layak untuk melaksanakan tugas pekerjaan dengan sebaik mungkin. (Sastrohadiwiroyo, 2005 :199).

Dan secara konseptual pendidikan adalah segala sesuatu untuk membina kepribadian dan mengembangkan kemampuan manusia, jasmaniah dan rohani yang mana berlangsung seumur hidup, baik di dalam maupun di luar instansi untuk membangun persatuan dan masyarakat adil dan makmur dan selalu ada dalam keseimbangan. Sedangkan pelatihan adalah bagian dari pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek dari pada teori. (Sastrohadiwiroyo, 2005 :200)

Adapun jenis-jenis Pendidikan yaitu :

#### 1. Pendidikan Umum

Pendidikan umum adalah pendidikan yang dilaksanakan di dalam dan di luar sekolah dengan tujuan mempersiapkan dan mengusahakan para peserta pendidikan memperoleh pengetahuan umum.

#### 2. Pendidikan Kejuruan

Pendidikan kejuruan adalah umum yang direncanakan untuk mempersiapkan para peserta pendidikan agar mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan bidang kejuruannya.



### 3. Pendidikan Keahlian

Pendidikan keahlian adalah bagian dari pendidikan yang memberikan pengetahuan dan keterampilan yang disyaratkan untuk melaksanakan suatu pekerjaan, termasuk didalamnya pendidikan ketelaksanaan.

#### II.5.2 Pelatihan

Program pelatihan (*Training*) bertujuan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu untuk kebutuhan sekarang.

Pelatihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan pegawai, selanjutnya untuk membentuk sosok :

- a. Meningkatkan kepribadian dan semangat pengabdian kepada masyarakat.
- b. Meningkatkan mutu dan kemampuan baik dalam bidang substansi maupun kepemimpinannya.
- c. Dapat melaksanakan tugasnya dengan semangat kerja sama dan tanggung jawab sesuai dengan lingkungan kerja dan organisasinya (Hasibuan, 2003:69).

Menurut Kansil, (1993:85), tujuan khusus dan latihan adalah :

1. Mengusahakan sikap dan kepribadian Pegawai Negeri Sipil sesuai dengan tuntutan tugas dan jabatan sekarang maupun yang akan dijabatnya
2. Meletakkan dasar bagi terwujudnya sistem penghargaan berdasarkan prestasi kerja dan pengembangan Pegawai Negeri Sipil
3. Membina kesatuan berpikir dan kesatuan bahasa dikalangan Pegawai Negeri Sipil yang penting untuk kesatuan gerak yang meliputi pembinaan kerjasama

4. Melaksanakan usaha peningkatan pengetahuan dan keterampilan pegawai meliputi pengembangan, peningkatan dan pemeliharaan ketrampilan.
5. Mengembangkan dan membina pegawai negeri sipil agar mampu dan memiliki dedikasi serta motivasi dalam pelaksanaan program-program pengembangan.

Latihan atau *training* adalah suatu kegiatan dari perusahaan yang bersangkutan untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan dari pada karyawan sesuai dengan keinginan dari perusahaan yang bersangkutan (Nitisemito, 1996:86).

Adapun pelatihan dapat terlaksana disebabkan oleh :

- a. Perubahan staf
- b. Perubahan teknologi
- c. Perubahan pekerjaan
- d. Perubahan peraturan hukum
- e. Kebijakan sosial
- f. Tekanan pasar
- g. Pola baru pekerjaan
- h. Aspirasi pegawai
- i. Variasi kerja dan
- j. Kesamaan dalam Kesempatan

Selanjutnya, pelatihan dapat dilaksanakan pada dua tempat. Yang pertama adalah pelatihan di tempat kerja (*on-the job training*) dan yang kedua di luar tempat kerja (*off-the job training*). Teknik pelatihan di tempat kerja antara lain

adalah : demonstrasi (praktek menyelesaikan sesuatu dalam meningkatkan *skill* pegawai), melatih dengan mengerjakan sendiri, serta rotasi kerja.

Sedangkan latihan di luar tempat kerja, teknik peltihannya antara lain : ceramah, studi kasus, permainan peran, grup diskusi, pusat pengembangan, dinamika grup, belajar melalui tindakan, proyek, permainan bisnis dan pelatihan di tempat terbuka (Umar, 2004 :13-14).

Menurut (moekijat 2000 :20) agar pelaksanaan pendidikan dan latihan sukses dengan baik, maka perlu diperhatikan hal-hal sebagai berikut :

- a. Materi pendidikan dan latihan.
- b. Memberi kesempatan kepada pegawai untuk mengikuti pendidikan dan latihan
- c. Metode pendidikan dan latihan
- d. Sarana dan fasilitas pendidikan dan latihan harus tersedia

Menurut (Wijaya 1999 : 73) peningkatan mutu melalui pendidikan dan latihan mempunyai keuntungan sebagai berikut :

1. Keahlian para pegawai bertambah
2. Para pegawai saling mengenal
3. Dapat menumpuk jiwa rasa karsa yang tinggi
4. Dapat menciptakan kesatuan berpikir

Kemudian Menurut (Hasibuan 1999 : 83) ada tujuh manfaat yang dapat diambil melalui penyelenggaraan pendidikan dan latihan :

1. Meningkatkan produktifitas kerja organisasi secara keseluruhan
2. Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dengan bawahan

3. Terjadinya proses pengambilan keputusan yang bertanggung jawab
4. Meningkatkan semangat kerja
5. Mendorong sikap keterbukaan
6. Memperlancar jalannya komunikasi
7. Penyelesaian konflik secara fungsional.

Menurut Ravianto, (1999:92), faktor yang perlu dipertimbangkan dalam pendidikan dan latihan adalah penyimpanan materi latihan, metode pemberian latihan, sifat latihan yang akan diselenggarakan, juga perlu diperhatikan hal-hal sebagai berikut :

1. Metode praktis (on the job training), metode ini meliputi :
  - a. Rotasi jabatan yaitu memberikan karyawan pengetahuan tentang bagian-bagian organisasi dan berbagai praktek ketarampilan manajerial
  - b. Latihan instruksi pekerjaan, yaitu petunjuk-petunjuk pekerjaan yang diberikan secara langsung tentang cara pelaksanaan pekerjaan
  - c. Magang, yaitu merupakan proses belajar dari seseorang atau lebih dari yang berpengalaman
  - d. Coaching, yaitu memberikan pengarahan dan bimbingan kepada pegawai dalam pelaksanaan kerja rutin mereka
  - e. Penguasa sementara, yaitu penempatan pegawai pada posisi tertentu untuk jangka waktu yang telah ditetapkan.
2. Metode-metode simulasi, meliputi :

- a. Metode studi kasus yaitu pegawai disini diminta untuk mengidentifikasi masalah-masalah menganalisis situasi dan merumuskan alternative penyelesaian
- b. *Role playing*, yaitu pegawai memainkan peran yang berbeda-beda memerankan individu tertentu untuk menanggapi peserta yang lain yang mempunyai peran yang berbeda.
- c. *Business games*
- d. *Vestibule training*
- e. *Latihan laboratorium*

Program latihan pengembangan eksekutif yaitu dengan mengirimkan para karyawan untuk mengikuti pendidikan dan latihan oleh lembaga lain/lembaga pendidikan yang menyelenggarakan secara khusus sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Menurut (Moekijat 2000 :13) agar pelaksanaan pendidikan dan latihan itu terlaksana dengan baik, maka perlu diperhatikan hal-hal sebagai berikut :

- a. Kemampuan tenaga pengajar
- b. Materi diklat
- c. Metode diklat
- d. Sarana dan prasarana diklat

Pendidikan dan latihan dilingkungan Pegawai Negeri Sipil dikenal dengan pendidikan kejenjangan yang diselenggarakan untuk mempersiapkan Pegawai Negeri Sipil yang menduduki jabatan structural ketingkat lebih tinggi, lulusan pendidikan penjenjangan merupakan persyaratan bagi Pegawai Negeri Sipil yang akan diangkat dalam jabatan struktural.

Pendidikan dan latihan adalah bagian dari pembinaan dan pemberdayaan Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diberikan untuk meningkatkan pengabdian,

mutu, keahlian, kemampuan dan keterampilan sehingga terciptanya kinerja birokrasi pemerintah yang diharapkan.

Kinerja adalah hasil dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu selama periode tertentu. Prestasi kerja/unjuk kerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Sesuai dengan pengertian kinerja, ada 3 aspek yang perlu dipahami yaitu :

- a. Kejelasan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.
- b. Kejelasan hasil yang diharapkan dari pekerjaan atau fungsi.
- c. Waktu untuk menyelesaikan pekerjaan agar hasil dapat terwujud.

Adapun cara untuk meningkatkan kinerja pegawai perlu melaksanakan konsep manajemen kinerja adalah :

Manajemen kinerja adalah proses manajemen yang dirancang untuk menghubungkan tujuan organisasi dengan tujuan individu agar dapat bertemu. Manajemen kinerja merupakan seperangkat proses untuk menciptakan bagaimana hal itu harus dicapai dan bagaimana mengatur orang dengan cara yang tepat untuk meningkatkan terciptanya tujuan. (Sedermayanti, 2004 : 226).

Menurut pasal 1 Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang pokok-pokok Kepegawaian, menjelaskan bahwa Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah setiap warga Negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan dan diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas Negara lainnya, dan gajinya berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

## II.6 Mutasi Pegawai

Mutasi adalah suatu perubahan posisi/jabatan /tempet/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun secara vertical (promosi/demosi)di dalam satu organisasi. (Hasibuan, 2003 :102)

Mutasi atau perubahan adalah suatu perubahan horizontal bukan suatu kenaikan atau penurunan. Pemindahan yang dimaksudkan disini adalah untuk menempatkan seseorang pada jabatan yang lebih sesuai dengan keinginan dan kemampuan dengan harapan pada jabatan baru tersebut akan berkembang. Pemindahan seseorang pada jabatan yang horizontal tanpa perubahan kelas pekerjaan. Ini dilakukan agar penyesuaian antara kemampuan dengan tugas yang diemban sehingga pekerjaan dapat dilakukan dengan baik dan membuka kesempatan bagi pegawai untuk mengembangkan kemampuannya di tempat tugas baru. Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa mutasi dapat digunakan untuk mengembangkan dan memperluas pengalaman kerja seorang pegawai. (Moekijat 2000 : 85).

Mutasi menurut UU No 32 Tahun 2004 tentang pokok-pokok kepegawaian yaitu perpindahan Pegawai Negeri Sipil (PNS) antara Kabupaten/kota dan antar Provinsi ditetapkan oleh Menteri Dalam Negeri setelah memperoleh pertimbangan Kepala Badan Kepegawaian Negara, demikian pula untuk pemindahan Pegawai Negeri Sipil (PNS) Provinsi/Kabupaten/Kota ke departemen/lembaga/pemerintahan non departemen atau sebaliknya (Thoha, 2005:85).

Pada dasarnya mutasi termasuk dalam fungsi pengembangan pegawai, karena tujuannya adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja dalam organisasi tersebut.

Adapun tujuan mutasi Pegawai Negeri Sipil adalah sebagai berikut :

1. Untuk meningkatkan produktifitas kerja pegawai
2. Untuk menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan atau jabatan.
3. Untuk memperluas atau menambah pengetahuan pegawai.
4. Untuk memberikan perangsang agar pegawai mau berupaya meningkatkan karier yang lebih tinggi.
5. Untuk menghilangkan rasa bosan/jemu terhadap pekerjaannya.
6. Untuk memberikan pengakuan dan imbalan terhadap prestasinya.
7. Untuk pelaksanaan hukuman/sanksi atas-atas pelanggaran-pelenggaran yang dilakukannya.
8. Untuk tindakan pengaman yang lebih baik.
9. Untuk alat pendorong agar sipirit kerja meningkat melalui persaingan terbuka.
10. Untuk mengatasi perselisihan antara sesama pegawai.
11. Untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik pegawai (Hasibuan, 2003:102).

### **II.6.I Cara- cara Mutasi**

Ada dua cara mutasi yang dilakukan di dalam suatu organisasi :



## 1 Cara tidak ilmiah

Mutasi dengan cara tidak ilmiah dilakukan :

- Tidak didasarkan kepada norma/standar criteria tertentu
- Berorientasi semata-mata kepada masa kerja dan ijazah, bukan atas prestasi atau factor-faktor riil
- Berorientasi kepada banyaknya anggaran yang tersedia, bukan atas kebutuhan riil pegawai
- Berdasarkan spoil system

## 2 Cara ilmiah

Mutasi dengan cara ilmiah dilakukan

- Berdasarkan norma atau standar kriteria tertentu seperti analisis pekerjaan
- Berorientasi pada kebutuhan yang riil/nyata
- Berorientasi pada formasi riil kepegawaian
- Berorientasi kepada tujuan yang beraneka ragam
- Berdasarkan objektivitas yang dapat dipertanggungjawabkan

Ada tiga dasar/landasan pelaksanaan mutasi pegawai yang kita kenal *merit system*, *seniority system*, dan *spoiled system*.

### 1. *Merit system*

Merit sistem adalah mutasi pegawai yang didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, objektif, dan hasil prestasi kerjanya. *Merit system* atau *carrer system* ini merupakan dasar mutasi yang baik karena :

- a. Output dan produktifitas kerja meningkat
- b. Semangat kerja meningkat
- c. Jumlah kesalahan yang diperbuat menurun
- d. Absensi dan disiplin pegawai semakin baik
- e. Jumlah kecelakaan akan menurun

## 2. *Seniority system*

Senioriti sistem adalah mutasi yang didasarkan atas landasan masa kerja, usia, dan pengalaman kerja pegawai yang bersangkutan. Sistem mutasi seperti ini tidak objektif karena kecakapan orang yang dimutasikan berdasarkan senioritas belum tentu mampu memangku jabatan baru.

## 3. *Spoil system*

Spoil sistem adalah mutasi yang didasarkan atas landasan kekeluargaan. Sistem mutasi seperti ini kurang baik karena didasarkan atas pertimbangan suka atau tidak suka (*like or dislike*) (Hasibuan, 2003 :102-103).

## **II.6.II Sebab-sebab dan alasan Mutasi**

Sebab-sebab pelaksanaan mutasi menurut Siswandi (1999) digolongkan sebagai berikut :

### a. Permintaan sendiri

Mutasi atas permintaan sendiri adalah mutasi yang dilakukan atas keinginan sendiri dari karyawan yang bersangkutan dan dengan mendapat persetujuan pimpinan organisasi. Mutasi permintaan sendiri pada umumnya hanya

pemindahan jabatan yang peringkatnya sama baik, anatrbagian maupun pindah ke tempat lain.

b. Alih tugas produktif (ATP)

Alih tugas produktif adalah mutasi karena kehendak pimpinan perusahaan untuk meningkatkan produksi dengan menempatkan karyawan yang bersangkutan ke jabatan atau pekerjaannya yang sesuai dengan kecakapannya.

Penetapan Mutasi bagi PNS di Badan Kepegawaian Daerah Kab Kampar berdasarkan UU No. 8 tahun 1974. UU No. 43 tahun 1999, UU No. 32 tahun 2004, PP. No. 9 tahun 2003

Syarat dan kelengkapan berkas :

- 1 Diusulkan oleh dapertemen / pemerintah provinsi asal yang dibuktikan dengan surat pengantar dari dapertemen / pemrintah provinsi yang bersangkutan.
- 2 Mengajukan permohonan pindah yang dibuktikan dengan surat permohonan pindah yang bersangkutan
- 3 Disetujui pindah oleh pimpinan instansi asal yang dibuktikan dengan surat pernyataan persetujuan melepas dari pimpinan instansi asal
- 4 Disetujui pindah oleh departemen / pemrintah provinsi asal yang dibuktikan dengan surat pernyataan persetujuan melepas dari Sekjen Departemen
- 5 Jika dari pemerintah kabupaten / kota disetujui pindah dari pemerintah kabupaten / kota asal yang dibuktikan dengan melampirkan surat

persetujuan melepas dari Badan Kepegawaian Daerah kabupaten / kota asal

- 6 Tidak sedang menjalani hukuman disiplin, tidak sedang sangkut paut hutang piutang dengan bank atau pihak lain, tidak sedang pendidikan atau tugas belajar yang dibuktikan dengan surat pernyataan tidak sedang menjalani hukuman disiplin, tidak sedang sangkut paut hutang piutang dengan bank atau pihak lain, tidak sedang pendidikan atau tugas belajar dari pimpinan Departemen/ Badan Kepegawaian Daerah Provinsi/Kab/Kota asal
- 7 Memiliki SK pangkat yang dibuktikan dengan foto kopi SK pangkat terakhir yang telah disahkan oleh pejabat yang berwenang
- 8 Setiap unsure penilaian prestasi kerja sekurang-kurangnya bernilai baik yang dibuktikan dengan foto kopi DP3, 2 tahun terakhir yang telah disahkan oleh pejabat yang berwenang
- 9 Berstatus PNS yang dibuktikan dengan foto kopi kartu pegawai yang telah disahkan oleh pejabat yang berwenang
- 10 Jika mutasi ikut suami
  - a. Membuktikan pekerjaan dan domisili suami yang dibuktikan dengan foto kopi SK pindah suami atau surat keterangan kecamatan dimana suami tinggal tentang domisili dan pekerjaan yang telah disahkan oleh pejabat yang berwenang

- b. Membuktikan bahwa yang bersangkutan adalah suami sah yang dibuktikan dengan foto kopi surat nikah yang telah disahkan oleh pejabat yang berwenang

11 Kemudian usulan dimaksud dibahas dalam rapat badan pertimbangan dan kepangkatan (Baperjakat) pemerintah kabupaten kampara

12 Apabila disetujui pejabat Pembina kepegawaian pemerintah daerah kabupaten Kampar menetapkan surat keputusan pemindahan PNS yang bersangkutan dan apabila tidak disetujui membuat surat jawaban penolakan sekaligus berkas usulan

## **II.7 Promosi pegawai**

Promosi (*promotion*) memberikan peran penting bagi setiap pegawai, bahkan menjadi idaman yang selalu dinanti-nantikan. Dengan promosi berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan pegawai yang bersangkutan untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi. Dengan demikian, promosi akan memberikan status social, wewenang, (*authority*), tanggung jawab (*responsibility*), serta penghasilan (*outcomes*) yang semakin besar bagi pegawai (Hasibuan, 2006:107)

### **II.7.1 Dasar-dasar promosi**

Pedoman yang dijadikan dasar untuk mempromosikan karywan atau pegawai menurut Handoko (1999) adalah:

- a. Pengalaman (lamanya pengalaman kerja karyawan).
- b. Kecakapan (keahlian atau kecakapan).
- c. Kombinasi kecakapan dan pengalaman (lamanya pengalaman dan kecakapan).

### **II.7.II Syarat-syarat promosi**

Persyaratan promosi untuk setiap perusahaan tidak selalu sama tergantung kepada perusahaan/lembaga masing-masing. Menurut Handoko (1999) syarat-syarat promosi pada umumnya sebagai berikut.

1. Kejujuran
2. Disiplin
3. Prestasi kerja
4. Kerjasama
5. Kecakapan
6. Loyalitas
7. Kepemimpinan
8. Komunikatif
9. Pendidikan

### **II.7.III. Jenis-jenis Promosi Pegawai**

Periode kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil ditetapkan tanggal 1 April dan 1 Oktober setiap tahun, kecuali kenaikan pangkat anumerta dan kenaikan pangkat pengabdian. Masa kerja untuk kenaikan pangkat pertama Pegawai Negeri Sipil dihitung sejak pengangkatan sebagai Calon Pegawai Negeri Sipil. Menurut *Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2002 jenis-jenis promosi pegawai adalah sebagai berikut :*

#### a. Kenaikan Pangkat Penyesuaian Ijazah

Kenaikan pangkat penyesuaian ijazah dapat diberikan kepada Pegawai setelah yang bersangkutan mengikuti ujian penyesuaian pangkat yang diselenggarakan oleh dinas dan dinyatakan lulus serta memenuhi persyaratan lainnya yang ditentukan.

Syarat Kenaikan Pangkat Penyesuaian Ijazah :

- Memiliki STTB/Ijazah dari lembaga pendidikan yang telah diakreditasi oleh Depdiknas atau instansi yang berwenang;
- Lulus ujian penyesuaian ijazah, yaitu : TPA untuk kenaikan pangkat ke golongan III/a dan TPIU untuk kenaikan pangkat ke golongan II/a;
- Pegawai yang bersangkutan sekurang-kurangnya telah 1 (satu) tahun dalam pangkat terakhir yang dimiliki;

#### b. Kenaikan Pangkat Pilihan

Syarat Kenaikan Pangkat Pilihan :

- Berada satu tingkat di bawah jenjang pangkat terendah yang ditentukan untuk jabatan yang didudukinya;
- Menunjukkan prestasi kerja luar biasa baiknya;
- Menemukan penemuan baru yang bermanfaat bagi negara;

- Sekurang-kurangnya telah 1 (satu) tahun dalam pangkat terakhir;
- Sekurang-kurangnya telah 1 (satu) tahun dalam jabatan struktural yang didudukinya (dihitung kumulatif dalam tingkat jabatan struktural yang sama);
- Setiap unsur DP-3 sekurang-kurangnya bernilai baik dalam 2 (dua) tahun terakhir.

#### 1) Kenaikan Pangkat Reguler

##### Syarat Kenaikan Pangkat Reguler :

- Tidak menduduki jabatan struktural/fungsional tertentu; Diangkat dalam jabatan struktural dengan pangkat masih dibawah jenjang pangkat yang ditentukan tetapi telah 4 tahun dalam pangkat terakhir yang dimiliki; Menduduki jabatan struktural dan pangkatnya telah mencapai jenjang pangkat terendah yang ditentukan untuk jabatan itu; atau sedang tugas belajar dan sebelumnya menduduki jabatan struktural/fungsional tertentu;
- Sekurang-kurangnya telah 4 (empat) tahun dalam pangkat terakhir;
- Setiap unsur DP-3 sekurang-kurangnya bernilai baik dalam 2 (dua) tahun terakhir; dan
- Tidak melampaui pangkat atasan langsungnya.

#### 2) Kenaikan Pangkat Anumerta



- Kenaikan pangkat anumerta diberikan setingkat lebih tinggi tmt. PNS yang bersangkutan meninggal;
- CPNS yang meninggal, diangkat menjadi PNS terhitung mulai awal bulan yang bersangkutan meninggal dan berlaku ketentuan sebagaimana dimaksud dalam point a;
- Keputusan kenaikan pangkat anumerta diberikan sebelum Pegawai Negeri Sipil yang meninggal tersebut dimakamkan.

### 3) Kenaikan Pangkat Pengabdian

- Kenaikan pangkat pengabdian setingkat lebih tinggi diberikan tmt. PNS yang bersangkutan dinyatakan cacat karena dinas dan tidak dapat bekerja lagi dalam semua jabatan negeri;
- CPNS yang cacat karena dinas dan dinyatakan tidak dapat bekerja lagi dalam semua jabatan negeri, diangkat menjadi PNS dan berlaku ketentuan.

Begitu besarnya peranan promosi pegawai maka sebaiknya manajer personalia harus menetapkan program promosi serta menginformasikan kepada para pegawai. Program promosi ini juga harus memberikan informasi tentang asas-asas, dasar-dasar, jenis-jenis, dan syarat-syarat pegawai yang dapat dipromosikan dalam organisasi yang bersangkutan. Program promosi harus diinformasikan secara terbuka, baik asas, dasar, jenis, persyaratan, maupun metode penilaian pegawai yang akan dilakukan dalam organisasi. Jika hal ini

diinformasikan dengan baik, maka ini akan menjadi motivasi bagi pegawai untuk bekerja bersungguh-sungguh.

Perubahan posisi/jabatan pekerjaan dari tingkat yang lebih rendah ke yang lebih tinggi. Perubahan ini biasanya akan diikuti dengan meningkatkan tanggung jawab, hak, serta status social seseorang. Dalam pelaksanaanya, suatu promosi harus didasarkan atas syarat-syarat tertentu bagi setiap organisasi dapat berbeda sesuai dengan kebutuhan organisasi itu sendiri.

Berikut beberapa contoh syarat-syarat yang harus dipenuhi dalam melakukan promosi :

- a Kejujuran
- b Disiplin
- c Kecakapan
- d loyalitas

Promosi adalah perpindahan yang memperbesar *authority* dan *responsibility* pegawai ke jabatan yang lebih tinggi di dalam satu organisasi sehingga kewajiban , hak, status, dan penghasilannya semakin besar. (Hasibuan 2003:108)

Dan secara teknis promosi adalah suatu perpindahan di dalam organisasi dari satu posisi ke posisi lainnya yang melibatkan baik peningkatan upah maupun status.

Promosi berarti pemindahan dari satu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi, wewenang dan tanggung jawab yang semakin besar dan mempunyai syarat-syarat yang lebih baik dalam kedudukan maupun jabatan (Sikula, 2003 :108).

## **II.8 Variabel penelitian**

Adapaun variable penelitian adalah :

1. Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Pegawai Negeri Sipil
2. Mutasi Pegawai Negeri Sipil
3. Promosi Pegawai Negeri Sipil

## **II.9 Konsep Operasional**

Konsep operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variable diukur, kemudian juga fungsi untuk menciptakan kesatuan bahasa, makna serta persepsi dan pengertian dalam mengelola dan menganalisa data.

Agar penelitian masalah ini tidak berbelit-belit dan tidak terjadi kesalahpahaman dalam memberikan pengertian tentang konsep yang digunakan, maka berikut ini akan dijelaskan dari masing-masing konsep berikut :

1. Pendidikan dan pelatihan yang selanjutnya disebut dengan Diklat adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan pegawai Negeri Sipil. (PP. RI.NO.101 Pasal 1 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan PNS).

Adapaun indikator dari pendidikan dan pelatihan ialah :

- a. Jenis dan jenjang Diklat
- b. Tujuan dan sasaran Diklat
- c. Peserta Diklat
- d. Sarana dan prasarana Diklat
- e. Kurikulum dan metode Diklat

2. Mutasi adalah suatu perubahan posisi/jabatan /tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun secara vertical (promosi/demosi)di dalam satu organisasi.

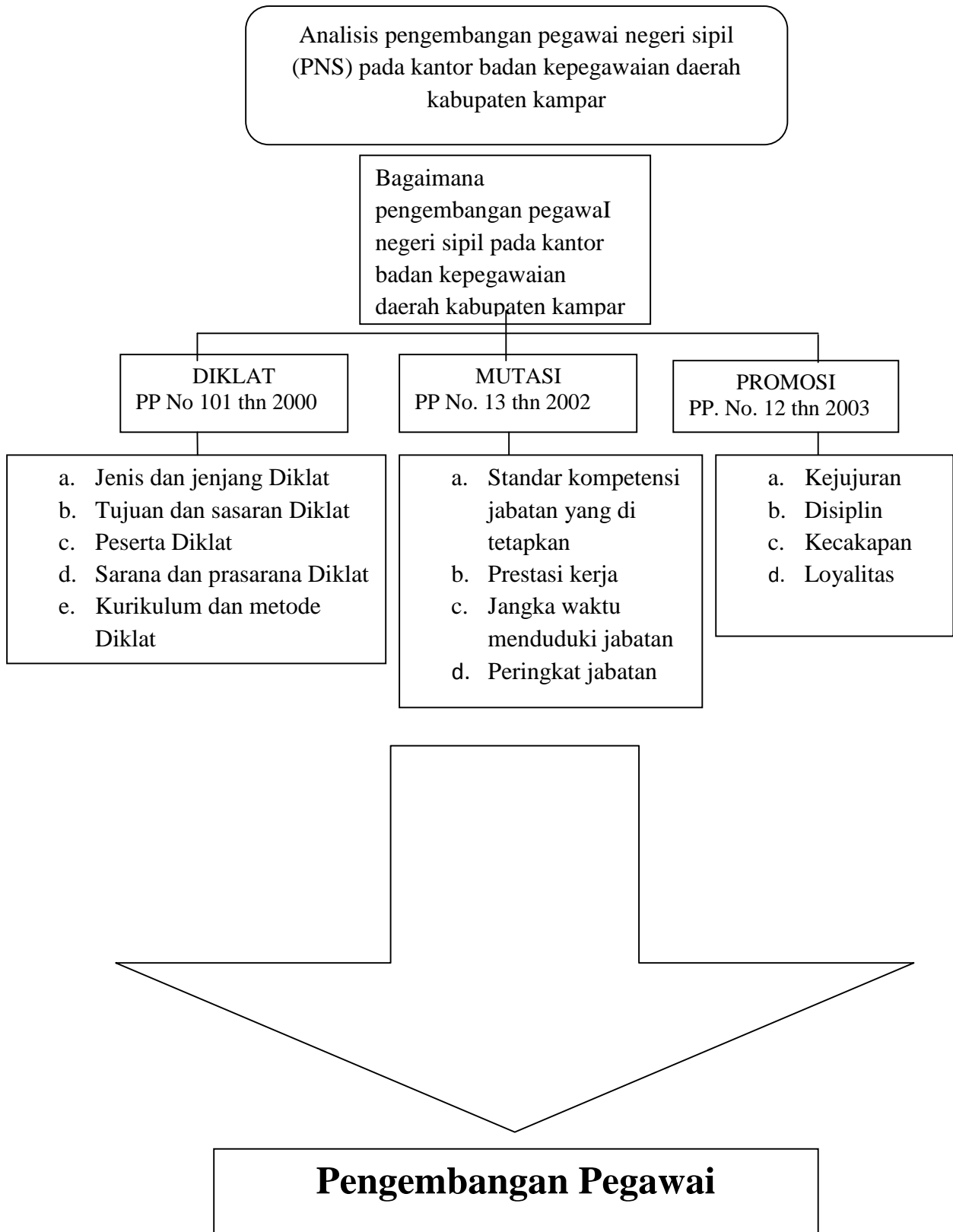
Adapun indikator dari mutasi pegawai ialah :

- a. Standar kompetensi jabatan yang di tetapkan
  - b. Prestasi kerja
  - c. Jangka waktu menduduki jabatan
  - d. Peringkat jabatan
3. Promosi adalah perpindahan yang memperbesar *authority* dan *responsibility* pegawai ke jabatan yang lebih tinggi di dalam satu organisasi sehingga kewajiban , hak, status, dan penghasilannya semakin besar.

Adapun indikator dari promosi pegawai ialah :

- a. Kejujuran
- b. Disiplin
- c. Kecakapan
- d. Loyalitas

## II.10 Kerangka Berpikir



## II.11 Teknik Pengukuran

1. Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Pegawai Negeri Sipil adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan pegawai Negeri Sipil

Teknik Pengukurannya adalah:

Baik : Apabila Pendidikan dan Pelatihan sudah diselenggarakan dengan baik.

Cukup Baik : Apabila Pendidikan dan Pelatihan berjalan Kurang diselenggarakan dengan baik.

Tidak Baik : Apabila Pendidikan dan Pelatihan Tidak diselenggarakan dengan baik.

2. Mutasi Pegawai Negeri Sipil adalah suatu perubahan posisi/jabatan /tempat / pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun secara vertical (promosi/ demosi) di dalam satu organisasi

Teknik Pengukurannya adalah:

Baik : Apabila Mutasi Pegawai Negeri Sipil sudah dilakukan baik secara horizontal maupun secara vertikal.

Cukup Baik :Apabila Mutasi Pegawai Negeri Sipil Kurang dilakukan baik secara horizontal maupun secara vertikal.

Tidak Baik : Apabila Mutasi Pegawai Negeri Sipil Tidak dilakukan baik secara horizontal maupun secara vertikal.

3. Promosi Pegawai Negeri Sipil adalah perpindahan yang memperbesar *authority* dan *responsibility* pegawai ke jabatan yang lebih tinggi di dalam satu organisasi sehingga kewajiban , hak, status, dan penghasilannya semakin besar.

Teknik Pengukurannya adalah:

Baik : Apabila Promosi Pegawai Negeri Sipil sudah diselenggarakan

Cukup Baik : Apabila Promosi Pegawai Negeri Sipil Kurang diselenggarakan

Tidak Baik : Apabila Promosi Pegawai Negeri Sipil Tidak diselenggarakan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **III.1 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Kampar yang beralamat di Bangkinang Tahun 2011.

#### **III.2 Jenis dan Sumber Data**

Adapun jenis dan sumber data yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Data primer

Data primer yaitu data mentah yang diolah dari angket yang diperoleh dari responden dan dari narasumber yang menjadi key informant Indikasi yang berhubungan dengan variabel penelitian:

- a. Metode Pendidikan dan Latihan
- b. Promosi Pegawai Negeri Sipil
- c. Mutasi Pegawai Negeri Sipil

2. Data Sekunder

Data Sekunder yaitu data dalam bentuk dokumen yang dimiliki oleh Kantor Badan Kepegawaian Daerah di Kabupaten Kampar : Sejarah Singkat Kantor, Struktur dan Aktivitas Kantor.

#### **III.3 Teknik Pengumpulan Data**

Dalam pengumpulan data yang diperlukan untuk penelitian ini , penulis melakukan tehnik pengumpulan data sebagai berikut :



- a. Wawancara, yaitu dengan melakukan Tanya jawab mengenai kantor dan permasalahan yang diteliti dengan pimpinan di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar.
- b. Kuisioner, yaitu dengan mengajukan daftar pertanyaan yang ditujukan kepada pegawai Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar..
- c. Observasi, yaitu dengan melakukan pengamatan langsung ke lokasi penelitian untuk mengetahui mekanisme pendidikan dan pelatihan (diklat) promosi dan mutasi PNS.

#### **III.4 Populasi dan Sampel Penelitian**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2005 : 90).

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, maka peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya keterbatasan dana maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu apa yang dipelajari untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif mewakili (Sugiyono, 2005 : 91).

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh pegawai Kantor Badan Kepegawaian Daerah di Kabupaten Kampar sebanyak 50 orang. Sedangkan sampel dalam penelitian ini yaitu seluruh populasi yang berjumlah 50 orang. Dan metode penarikan sampel yang diambil dengan metode sensus. Untuk lebih lanjut dilihat dari table dibawah ini :

**Tabel III.1 : Jumlah Populasi dan Sampel Pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah di Kabupaten Kampar Tahun 2011**

No	Unit Kerja	populasi	Sampel	Persentase
1	Kepala BKD	1	1	2,04%
2	Sekretaris	1	1	2,04%
3	Kepala Bidang	4	4	8,16%
4	Kepala Sub Bidang	8	8	16,33%
5	Kepala Sub Bagian	3	3	6,12%
6	Pegawai	33	33	65,31%
	<b>Jumlah</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Kantor Badan Kepegawaian Daerah di Kabupaten Kampar Tahun 2011*

### III.5 Analisa Data

Analisa data yang dilakukan penulis dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode deskriptif, yaitu dengan persentase rata-rata (Arikunto 2006 : 79), untuk mencari persentase rata-rata dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$P = \frac{F}{N} \times 100 : 3$$

P= Persentase  
F= Frekuensi  
N= Total Jumlah

Dengan terlebih dahulu memberikan bobot untuk masing-masing pilihan yaitu :

Pilihan A dengan bobot 3

Pilihan B dengan bobot 2

Pilihan C dengan bobot 1

Untuk memahami baik atau tidaknya pengembangan yang dilakukan maka akan diberi ukuran (Arikunto 2006 :77) :

0% - 39% = Tidak baik

40%- 55% = Kurang Baik

56% - 75% = Cukup Baik

76% - 100% = Sangat Baik

## **BAB IV**

### **GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN**

#### **IV.1 Sejarah Singkat Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Kampar**

Dengan berlakunya Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang pemerintahan daerah, maka pemerintah kabupaten/kota telah diberi wewenang dan tanggung jawab untuk mengatur rumah tangganya sendiri berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Sejalan dengan hal tersebut Kabupaten Kampar pernah menjadi daerah kabupaten percontohan di Propinsi Riau sebagai Implementasi dari Undang-undang yang lama ( Undang-undang Nomor 5 Tahun 1974 ).

Berdasarkan Perda Nomor 26 Tahun 2001 tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja Badan Administrasi Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Kampar mempunyai tugas pokok Membantu Bupati dalam melaksanakan Administrasi Kepegawaian Daerah serta melaksanakan Pendidikan dan Latihan, serta Penelitian dan Pengembangan Kepegawaian Daerah.

Untuk menyelenggarakan Tugas Pokok sebagaimana yang dimaksud sesuai dengan Pasal 5 Perda Nomor 26 Tahun 2001, Badan Administrasi Kepegawaian dan Diklat ( BKD ) mempunyai fungsi sebagai berikut:

1. Merumuskan kebijakan pemerintah kabupaten di bidang administrasi kepegawaian, pendidikan dan pelatihan pengembangan organisasi dan tata laksana.

2. Melaksanakan pengangkatan, pemindahan (mutasi) dan pemberhentian PNS daerah sesuai dengan norma dan standar kepegawaian yang berlaku.
3. Menyiapkan dan menetapkan pensiun PNS daerah.
4. Melaksanakan pengkajian terhadap kebutuhan pegawai, ketersediaan jabatan serta penelitian dan pengembangan struktur dan fungsi-fungsi organisasi dan kepegawaian.
5. Melaksanakan kegiatan pembangunan kapasitas pegawai.
6. Menyusun rencana kerja dan program pengembangan bidang nya.
7. Memberikan pelayanan umum dan teknis di bidang organisasi kepegawaian.
8. Melaksanakan tugas lain yang diserahkan Bupati.

#### **IV.2 Visi dan Misi**

Visi dari Badan Administrasi Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Kampar adalah : “Terwujudnya aparatur pemerintah daerah Kabupaten Kampar yang profesional dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan prima kepada masyarakat”.

Misi dari Badan Administrasi Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Kampar adalah:

- a. Peningkatan kualitas pengelolaan administrasi kepegawaian
- b. Peningkatan pembinaan dan pengembangan pegawai negeri sipil
- c. Peningkatan pembinaan organisasi perangkat daerah

### **IV.3 Struktur Organisasi**

Susunan organisasi Badan Administrasi Kepegawaian dan Diklat ( BKD ) Kabupaten Kampar berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Kampar Nomor 26 Tahun 2001 dapat dilihat pada Gambar 1.



Sedangkan berdasarkan Keputusan Bupati Kampar Nomor 29 Tahun 2003 tentang uraian Tugas Jabatan Struktural Pada BKD Kabupaten Kampar adalah sebagai berikut:

### **1. Kepala Badan**

Kepala Badan adalah pimpinan tertinggi pada BKD Kabupaten Kampar yang memiliki tugas sebagai berikut:

- a. Membantu kepala daerah dalam melaksanakan tugasnya di bidang kepegawaian, diklat, organisasi dan tata laksana dalam perencanaan perumusan kebijaksanaan umum
- b. Memimpin, mengkoordinasikan, mengawasi dan mengendalikan semua kegiatan badan
- c. Merumuskan program kerja dalam rangka pelaksanaan tugasnya
- d. Membina terus menerus kemampuan berprestasi para pegawai di lingkungan badan
- e. Mengkoordinasikan hubungan kerja sama dengan semua lembaga pemerintah daerah untuk kepentingan pelaksanaan tugas
- f. Merumuskan sasaran yang akan dicapai badan dalam pelaksanaan tugasnya
- g. Mengevaluasi hasil yang dicapai dalam pelaksanaan tugas/kegiatan secara terus menerus
- h. Melaporkan dan mempertanggungjawabkan tugas badan secara taktis operasional dan teknis administrasi kepada kepala daerah



- i. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh kepala daerah sesuai dengan bidang tugasnya

## **2. Sekretaris**

Sekretariat Badan mempunyai tugas pokok sebagai berikut:

- a. Menyelenggarakan kegiatan administrasi umum di lingkungan badan
- b. Merumuskan rencana anggaran rutin dan pembangunan badan
- c. Menyelenggarakan kegiatan rumah tangga badan
- d. Mengkoordinasikan pelaksanaan kegiatan administrasi umum di lingkungan badan
- e. Merumuskan rancangan peraturan perundang-undangan serta melaksanakan evaluasi atas pelaksanaan peraturan perundang-undangan yang berhubungan dengan bidang tugasnya
- f. Merumuskan dan mengolah data untuk bahan informasi di bidang tugasnya serta mengajukan usul pemecahan masalah dan pertimbangan kepada kepala badan dalam menetapkan kebijakan teknis
- g. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas di bidangnya kepada kepala badan
- h. Melaksanakan tugas lainnya yang diberikan oleh kepala badan sesuai dengan bidang tugasnya.

## **3. Sub Bagian Umum dan Perlengkapan**

Sub Bagian Umum dan Perlengkapan mempunyai tugas sebagai berikut:

- a. Mencari, mengumpulkan, menghimpun dan mengolah data serta informasi yang berhubungan dengan bidang administrasi umum

- b. Menyiapkan bahan penyusunan kebijaksanaan pedoman dan petunjuk teknis di bidang administrasi umum
- c. Menghimpun dan mempelajari peraturan perundang-undangan, kebijakan teknis, pedoman dan petunjuk teknis serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan dengan bidang administrasi
- d. Mencari, mengumpulkan, menghimpun dan mengolah data informasi yang berhubungan dengan perlengkapan dan rumah tangga badan
- e. Menyiapkan bahan penyusunan kebijaksanaan, pedoman dan petunjuk teknis di bidang perlengkapan dan rumah tangga badan
- f. Meninventarisasi permasalahan-permasalahan yang berhubungan dengan bidang administrasi umum dan bidang perlengkapan, rumah tangga badan serta menyiapkan bahan petunjuk pemecahan masalah
- g. Mengumpulkan, mensistematiskan, memelihara dan menyajikan data barang yang meliputi jenis, sifat, harga, ukuran dan lain-lain
- h. Menyiapkan penyelenggaraan pengadaan barang sesuai dengan ketentuan yang berlaku
- i. Menyiapkan administrasi perjalanan dinas pejabat dan pegawai di lingkungan badan
- j. Menyiapkan penyelenggaraan rapat-rapat intern badan atau rapat-rapat dengan melibatkan unit/instansi pemerintah daerah lainnya
- k. Mengolah surat masuk dan surat keluar serta mengatur pembuatan nomor surat keluar, surat keputusan, nota dinas dan surat lainnya
- l. Membuat laporan pelaksanaan tugas di bidangnya kepada sekretaris

- m. Melaksanakan tugas-tugas lainnya yang diberikan sekretaris sesuai bidang tugasnya

#### **4. Sub Bagian Keuangan**

Sub Bagian Keuangan mempunyai tugas pokok sebagai berikut:

- a. Mencari, mengumpulkan, menghimpun dan mengolah data serta informasi yang berhubungan dengan bidang keuangan
- b. Menyiapkan bahan penyusunan, kebijaksanaan, pedoman dan petunjuk teknis bidang keuangan badan
- c. Menghimpun dan mempelajari peraturan perundang-undangan, kebijakan teknis pedoman dan petunjuk teknis serta bahan-bahan yang berhubungan dengan keuangan
- d. Menghimpun bahan, mengkoordinasikan penyusunan program keuangan badan meliputi anggaran rutin dan pembangunan
- e. Menyiapkan bahan perhitungan perubahan dan perbaikan anggaran rutin dan pembangunan
- f. Melaksanakan koordinasi pembinaan administrasi keuangan badan
- g. Menginventarisasi permasalahan-permasalahan yang berhubungan dengan bidang keuangan serta menyiapkan bahan petunjuk pemecahan masalah
- h. Memantau pelaksanaan administrasi keuangan badan baik rutin maupun pembangunan
- i. Membuat laporan pelaksanaan tugas di bidangnya kepada sekretaris
- j. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh sekretaris sesuai dengan bidang tugasnya

## 5. Sub Bagian Kepegawaian

Sub Bagian Kepegawaian mempunyai tugas pokok sebagai berikut:

- a. Mencari, menghimpun dan mempelajari peraturan perundang-undangan, kebijakan teknis, pedoman dan petunjuk teknis serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan dengan bidang kepegawaian
- b. Mencari, mengumpulkan, menghimpun dana, mengolah data serta informasi yang berhubungan dengan bidang administrasi kepegawaian
- c. Melakukan penataan administrasi kepegawaian di lingkungan badan
- d. Melakukan pelayanan umum dan teknis di bidang kepegawaian
- e. Melakukan koordinasi dengan unit kerja terkait sesuai dengan bidang tugasnya dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas
- f. Menyiapkan bahan penyusunan kebijaksanaan pedoman dan petunjuk teknis di bidang kepegawaian
- g. Membantu mengembangkan kegiatan peningkatan kesejahteraan pegawai
- h. Menyusun DUK serta mempersiapkan bahan dan administrasi cuti, kenaikan gaji berkala, dan pensiun di lingkungan badan
- i. Melakukan kegiatan penerimaan calon pegawai
- j. Melakukan kegiatan penerimaan/penyeleksian pegawai
- k. Mensosialisasikan peraturan perundang-undangan di bidang kepegawaian
- l. Menampung dan melayani pembuatan kartu pegawai, kartu istri/kartu suami, dan asuransi kesehatan pegawai di lingkungan pemerintah kabupaten

- m. Menginventarisasi permasalahan yang berhubungan dengan bidang kepegawaian serta menyiapkan bahan petunjuk pemecahan masalah
- n. Membuat laporan pelaksanaan tugas di bidangnya kepada sekretaris
- o. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh sekretaris sesuai dengan bidang tugasnya

## **6. Sub Bagian Perencanaan dan Pengendalian**

Sub Bagian Perencanaan dan Pengendalian mempunyai tugas pokok sebagai berikut:

- a. Menghimpun dan mempelajari peraturan perundang-undangan, kebijaksanaan teknis, pedoman dan petunjuk teknis serta bahan lainnya yang berhubungan dengan penyusunan rencana kegiatan dan pengendalian di lingkungan badan
- b. Mencari, mengumpulkan, menghimpun dan mengolah data informasi yang berhubungan dengan penyusunan rencana kegiatan dan pengendalian di lingkungan badan
- c. Menginventarisasi permasalahan yang berhubungan dengan penyusunan rencana kegiatan dan pengendalian di lingkungan badan
- d. Melakukan koordinasi dengan unit kerja di lingkungan badan
- e. Membuat rencana kerja kegiatan rutin dan pembangunan
- f. Membuat rencana pengendalian terhadap seluruh pelaksanaan kegiatan
- g. Menghimpun bahan pembuatan laporan tahunan berdasarkan rencana kegiatan dan hasil pengendalian pelaksanaan kegiatan badan
- h. Membuat laporan pelaksanaan tugas di bidangnya kepada sekretaris

- i. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh sekretaris sesuai dengan bidang tugasnya.

## **7. Bidang Administrasi**

Bidang Administrasi mempunyai tugas pokok sebagai berikut:

- a. Merumuskan kebijakan kepala badan di bidang administrasi kepegawaian berdasarkan peraturan perundang-undangan
- b. Mengkoordinir pelaksanaan mutasi pegawai
- c. Mengkoordinir pelaksanaan pembinaan pegawai
- d. Mengangkat dan menetapkan CPNS daerah
- e. Membuat laporan pelaksanaan tugas di bidangnya kepada kepala badan
- f. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diserahkan kepala badan

## **8. Sub Bidang Mutasi Jabatan**

Sub Bidang Mutasi Jabatan mempunyai tugas pokok sebagai berikut:

- a. Melaksanakan pengangkatan pejabat dalam lingkungan pemerintah kabupaten
- b. Melaksanakan proses pemindahan pejabat di lingkungan pemerintah kabupaten
- c. Melaksanakan proses pemberhentian pejabat pemerintah kabupaten
- d. Mencari, mengumpulkan, menghimpun dan mengolah data serta informasi yang berhubungan dengan mutasi jabatan struktural dan fungsional
- e. Menyiapkan bahan kebijaksanaan, pedoman dan petunjuk teknis di bidang mutasi jabatan kepegawaian

- f. Menginventarisasi permasalahan yang berhubungan dengan bidang mutasi jabatan struktural dan fungsional dan menyiapkan bahan petunjuk pemecahannya
- g. Melakukan koordinasi dengan unit kerja instansi terkait dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas
- h. Menyiapkan bahan dalam rangka pembuatan surat keputusan tentang pengangkatan dan pemberhentian dalam jabatan struktural dan fungsional
- i. Menyiapkan bahan dalam rangka menetapkan kebijaksanaan pengelolaan data jabatan kepegawaian bagi yang menduduki jabatan struktural dan fungsional
- j. Meneliti bahan-bahan kelengkapan mutasi, pemberhentian PNS
- k. Menyiapkan bahan kelengkapan persyaratan pensiun
- l. Menyiapkan surat keputusan pensiun daerah
- m. Mengumpulkan, mengolah dan memelihara data mutasi kepegawaian
- n. Membuat laporan pelaksanaan tugas di bidangnya, kepada kepala bidang administrasi
- o. Melaksanakan tugas lain yang diserahkan kepala bidang sesuai dengan bidang tugasnya

## **9. Sub Bidang Mutasi Non Jabatan**

Sub Bidang Mutasi Non Jabatan mempunyai tugas pokok sebagai berikut:

- a. Melaksanakan penyelesaian administrasi PNS yang tidak memegang jabatan struktural dan fungsional

- b. Melaksanakan proses pemindahan PNS yang tidak memegang jabatan struktural dan fungsional
- c. Melaksanakan proses pemberhentian PNS yang tidak memegang jabatan struktural dan fungsional
- d. Mencari, mengumpulkan, menghimpun dan mengolah data serta informasi yang berhubungan dengan mutasi non jabatan struktural dan fungsional
- e. Menyiapkan bahan kebijaksanaan, pedoman dan petunjuk teknis di bidang mutasi non jabatan struktural dan fungsional
- f. Menginventarisasi permasalahan yang berhubungan dengan bidang mutasi non jabatan struktural dan fungsional dan menyiapkan bahan petunjuk pemecahannya
- g. Melakukan koordinasi dengan unit kerja instansi terkait dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas
- h. Menyiapkan bahan dalam rangka pembuatan surat keputusan tentang pengangkatan dan pemberhentian pegawai non jabatan
- i. Menyiapkan permintaan NIP dan Karpeg
- j. Meneliti bahan-bahan kelengkapan mutasi, pemberhentian PNS
- k. Menyiapkan bahan kelengkapan persyaratan pensiun
- l. Menyiapkan surat keputusan pensiun daerah
- m. Mengumpulkan, mengolah dan memelihara data mutasi kepegawaian
- n. Membuat laporan pelaksanaan tugas di bidangnya, kepada kepala bidang administrasi



- o. Melaksanakan tugas lain yang diserahkan kepala bidang sesuai dengan bidang tugasnya

#### **10. Sub Bidang Pembinaan Disiplin dan Korp**

Sub Bidang Pembinaan Disiplin dan Korp mempunyai tugas pokok sebagai berikut:

- a. Melakukan proses penyelesaian administrasi PNS
- b. Melaksanakan pembinaan disiplin pegawai
- c. Melaksanakan proses administrasi hukuman, sanksi terhadap aparatur Pemerintah Kabupaten Kampar
- d. Melakukan proses administrasi pemeriksaan terhadap pegawai yang melanggar disiplin
- e. Mengumpulkan dan memproses bahan penyusunan rencana formasi serta pemberian penghargaan pegawai dan tanda jasa serta pembinaan mental pegawai
- f. Menghimpun bahan penyusunan pedoman dan petunjuk teknis tentang pembinaan kedudukan hukum pegawai
- g. Menghimpun bahan dalam rangka penyelesaian masalah kepegawaian yang berhubungan dengan pelanggaran peraturan kepegawaian
- h. Menyelesaikan masalah kedudukan hukum pegawai
- i. Memproses penyelesaian administrasi pemberhentian dan pensiun pegawai yang meninggal dunia
- j. Melakukan tela'ahan dan konsep keputusan dalam rangka penyelesaian atas pelanggaran peraturan kepegawaian

- k. Menghimpun bahan pedoman dan petunjuk teknis pembinaan pola karir pegawai serta pengendalian
- l. Memproses cuti, penggantian nama, permintaan izin menjadi anggota partai politik
- m. Menyusun daftar urutan kepangkatan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kampar
- n. Membuat laporan pelaksanaan tugas kepada bidang administrasi
- o. Melaksanakan tugas lain yang diserahkan kepala bidang sesuai dengan bidang tugasnya

#### **11. Bidang Organisasi**

Bidang Organisasi mempunyai tugas pokok sebagai berikut:

- a. Memimpin Sub bidang yang ada dibawahnya
- b. Mengumpulkan dan mengolah data yang berkenaan dengan kelembagaan, ketatalaksanaan serta analisa dan kebutuhan jabatan
- c. Membina hubungan kerjasama yang serasi dengan instansi lain yang terkait dengan bidang tugasnya
- d. Mempersiapkan bahan yang diperlukan untuk menyusun rencana kegiatan yang berkenaan dengan bidang tugasnya
- e. Mempersiapkan bahan yang diperlukan guna perumusan kebijakan yang berkenaan dengan bidang tugasnya
- f. Memberikan bimbingan atau petunjuk teknis yang berkenaan dengan bidang tugasnya

- g. Memberikan usul dan saran kepada kepala badan berkenaan dengan bidang tugasnya
- h. Memantau dan mengevaluasi situasi dan kondisi serta perkembangan pelaksanaan tugas
- i. Membuat laporan pelaksanaan tugas dibidangnya kepada kepala badan
- j. Melaksanakan tugas lain yang diserahkan kepala badan sesuai dengan bidang tugasnya

## **12. Sub Bidang Kelembagaan**

Sub Bidang Kelembagaan mempunyai tugas pokok sebagai berikut:

- a. Mencari, mengumpulkan, menghimpun dan mengolah data serta informasi yang berhubungan dengan bidang kelembagaan
- b. Menyiapkan bahan penyusunan, pedoman dan petunjuk teknis bidang kelembagaan
- c. Menginventarisasi permasalahan yang berhubungan dengan bidang kelembagaan dan menyiapkan bahan pemecahannya
- d. Melakukan koordinasi dengan unit kerja/instansi terkait sesuai dengan bidang tugasnya
- e. Menyiapkan bahan penyusunan pedoman dan petunjuk, teknis pembinaan kelembagaan di lingkungan pemerintah kabupaten
- f. Meneliti dan menyiapkan rancangan peraturan daerah tentang penyempurnaan, pengembangan, pembentukan dan penghapusan satuan organisasi di lingkungan pemerintah kabupaten

- g. Menyiapkan bahan pengajuan peraturan Kabupaten Kampar di bidang kelembagaan
- h. Menyiapkan bahan dalam rangka evaluasi susunan organisasi dan tata kerja kelembagaan di lingkungan pemerintah kabupaten
- i. Menyiapkan bahan pedoman dan petunjuk teknis penyusunan dan penataan organisasi di lingkungan pemerintah kabupaten sesuai dengan ketentuan yang berlaku
- j. Membuat laporan pelaksanaan tugas di bidangnya kepada kepala badan
- k. Melaksanakan tugas lain yang diserahkan kepala bidang organisasi sesuai dengan bidang tugasnya

### **13. Sub Bidang Ketatalaksanaan**

Sub Bidang Ketatalaksanaan mempunyai tugas pokok sebagai berikut:

- a. Mencari, mengumpulkan, menghimpun dan mengolah data serta informasi yang berhubungan dengan bidang ketatalaksanaan
- b. Menyiapkan bahan penyusunan kebijaksanaan, pedoman dan petunjuk teknis di bidang ketatalaksanaan
- c. Menginventarisasi permasalahan yang berhubungan dengan bidang ketatalaksanaan dan menyiapkan petunjuk pemecahannya
- d. Menghimpun, mempelajari peraturan perundang-undangan petunjuk dan pedoman kerja serta bahan-bahan lainnya di bidang tata kerja dan prosedur kerja, sistem kerja dan metode kerja
- e. Mencari, mengumpulkan dan mengolah data serta informasi tentang pengembangan prosedur dan tata kerja

- f. Menyiapkan bahan penyusunan pedoman dan petunjuk teknis tentang pembakuan prosedur dan sistem kerja
- g. Mencari, mengumpulkan dan mengolah data dalam rangka penyusunan standarisasi perlengkapan
- h. Menyiapkan bahan penyusunan pedoman dan petunjuk teknis pelaksanaan pendayagunaan aparatur di lingkungan pemerintah kabupaten
- i. Mengumpulkan, menyusun dan menganalisa administrasi pengawasan melekat
- j. Mempersiapkan bahan laporan pelaksanaan pengawasan melekat
- k. Membuat laporan pelaksanaan tugas di bidangnya kepada kepala badan
- l. Melaksanakan tugas lain yang diserahkan kepala bidang organisasi sesuai dengan bidang tugasnya

#### **14. Sub Bidang Analisis Jabatan dan Kebutuhan Jabatan**

Sub Bidang Analisis Jabatan dan Kebutuhan Jabatan mempunyai tugas sebagai berikut:

- a. Mencari, mengumpulkan, menghimpun dan mengolah data serta informasi yang berhubungan dengan bidang analisa kebutuhan jabatan
- b. Menyiapkan bahan penyusunan kebijaksanaan, pedoman dan petunjuk teknis di bidang analisa kebutuhan jabatan
- c. Menginventarisasi permasalahan dan menyiapkan bahan petunjuk pemecahannya

- d. Menghimpun, mempelajari peraturan perundang-undangan petunjuk dan pedoman kerja serta bahan lainnya di bidang tata kerja dan prosedur kerja, sistem kerja dan metode kerja
- e. Mencari, mengumpulkan dan mengolah data serta informasi tentang pengembangan prosedur dan tata kerja
- f. Meneliti dan menyiapkan rancangan Perda tentang kompetensi dan syarat jabatan
- g. Menyiapkan bahan dan melaksanakan analisa jabatan di lingkungan pemerintah kabupaten
- h. Merumuskan uraian tugas jabatan baik struktural maupun fungsional dan non jabatan di lingkungan pemerintah kabupaten
- i. Membuat laporan pelaksanaan tugas di bidangnya kepada kepala badan
- j. Melaksanakan tugas lain yang diserahkan kepala bidang organisasi sesuai dengan bidang tugasnya

#### **15. Sub Bidang Peningkatan dan Pengembangan Pegawai**

Sub Bidang Peningkatan dan Pengembangan Pegawai mempunyai tugas pokok sebagai berikut:

- a. Mengkoordinir kegiatan pengumpulan bahan penyusunan program pendidikan dan pelatihan pegawai
- b. Mengkoordinir penyiapan bahan penyusunan kebijaksanaan, pedoman dan petunjuk teknis di bidang diklat kepegawaian dan pengembangan pegawai

- c. Menghimpun dan mempelajari peraturan perundangan kebijaksanaan teknis, pedoman dan petunjuk teknis serta bahan lainnya yang berhubungan dengan peningkatan dan pengembangan pegawai
- d. Mengkoordinir pengumpulan, penghimpunan dan pengolahan data serta informasi yang berhubungan dengan bidang peningkatan dan pengembangan pegawai
- e. Menginventarisasi permasalahan serta menyiapkan bahan petunjuk pemecahannya
- f. Melakukan koordinasi dengan unit kerja/instansi dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas
- g. Mengumpulkan bahan dan data dalam rangka peningkatan, pengembangan dan diklat kepegawaian
- h. Menyelenggarakan diklat perjenjangan, teknis fungsional dan latihan prajabatan di lingkungan pemerintah kabupaten
- i. Membuat laporan pelaksanaan tugas dibidangnya kepada kepala badan
- j. Melaksanakan tugas lain yang diserahkan kepala badan sesuai dengan bidang tugasnya

#### **16. Sub Bidang Diklat dan Perjenjangan**

Sub Bidang Diklat dan Perjenjangan mempunyai tugas sebagai berikut:

- a. Menghimpun dan mempelajari peraturan perundangan, kebijaksanaan teknis, pedoman dan petunjuk teknis serta bahan lainnya yang berhubungan dengan diklat perjenjangan pegawai

- b. Mencari, mengumpulkan, menghimpun dan mengolah data dan informasi yang berhubungan dengan bidang diklat perjenjangan pegawai
- c. Menyiapkan bahan penyusunan kebijaksanaan, pedoman dan petunjuk teknis di bidang diklat perjenjangan
- d. Menginventarisasi permasalahan dan menyiapkan bahan petunjuk pemecahannya
- e. Melakukan koordinasi dengan unit kerja/instansi terkait dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas
- f. Mengumpulkan dan menganalisa data kebutuhan pendidikan dan pelatihan perjenjangan
- g. Menyiapkan bahan dalam rangka penyusunan rencana pengusulan pegawai yang akan mengikuti pendidikan dan pelatihan perjenjangan
- h. Menyiapkan rencana kegiatan, jumlah pegawai yang akan mengikuti diklat perjenjangan di lingkungan pemerintah daerah
- i. Menyusun kebutuhan diklat dan menginventarisasi tingkat pendidikan perjenjangan pegawai di lingkungan pemerintah daerah
- j. Membuat laporan tugas di bidangnya kepada kepala bidang
- k. Melaksanakan tugas lain yang diserahkan kepala bidang sesuai dengan bidang tugasnya

## **17. Sub Bidang Diklat Teknik Fungsional**

Sub Bidang Diklat Teknik Fungsional mempunyai tugas sebagai berikut:



- a. Menyiapkan konsep pengajuan tunjangan bagi para mahasiswa ikatan dinas, tugas belajar dan sumbangan pendidikan lainnya
- b. Menyiapkan rencana kegiatan jumlah pegawai yang akan mengikuti diklat teknis fungsional
- c. Menyusun kebutuhan diklat dan menginventarisir tingkat pendidikan teknis fungsional
- d. Menghimpun dan mempelajari peraturan perundangan, kebijakan teknis, pedoman dan petunjuk teknis serta bahan lainnya yang berhubungan dengan diklat teknis fungsional
- e. Mencari, mengumpulkan, menghimpun dan mengolah data dan informasi yang berhubungan dengan bidang diklat teknis fungsional
- f. Menyiapkan bahan penyusunan kebijaksanaan, pedoman dan petunjuk teknis
- g. Menginventarisasi permasalahan dan menyiapkan bahan petunjuk pemecahannya
- h. Melakukan koordinasi dengan unit kerja/instansi dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas
- i. Mengumpulkan dan menganalisa data kebutuhan pendidikan dan pelatihan
- j. Membuat laporan tugas di bidangnya kepada kepala bidang
- k. Melaksanakan tugas lain yang diserahkan kepala bidang sesuai dengan bidang tugasnya.

## **18. Balai Pendidikan dan Latihan Pegawai**

Balai Pendidikan dan Latihan Pegawai mempunyai tugas pokok sebagai berikut:

- a. Menyiapkan bahan dalam rangka pelaksanaan diklat perjenjangan dan diklat teknis fungsional di lingkungan pemerintah daerah
- b. Menyiapkan bahan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan bagi aparatur pemerintah daerah
- c. Menyusun laporan hasil pelaksanaan diklat
- d. Menyusun daftar pegawai yang akan mengikuti dan telah mengikuti diklat

## BAB V

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### V.1 Identitas Responden

Responden adalah jumlah pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar yang berjumlah 50 orang. Yang akan penulis terangkan berikut ini adalah uraian mengenai pangkat / golongan responden.

**Tabel V.1: Jumlah Pegawai Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar Berdasarkan Pangkat/ Golongan**

No	Golongan Pegawai	Jumlah
1	Golongan IV	3 Orang
2	Golongan III	25 Orang
3	Golongan II	17 Orang
	<b>Jumlah</b>	<b>45 Orang</b>

*Sumber : Kantor Badan Kepegawaian Daerah Tahun 2012*

Dari tabel V.1 diatas dapat terlihat bahwa pegawai yang golongan IV sebanyak 3 orang dengan persentase 6 % dan pegawai golongan III sebanyak 25 orang dengan persentase 50 % sisanyan pegawai golongan II sebanyak 17 orang dengan persentase 34 %.

**Tabel V.2 :Jumlah Pegawai Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin Responden	Jumlah Responden (orang)	Persentase(%)
Pria	27	54 %
Wanita	23	46 %
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

*Sumber : Data olahan hasil penelitian 2012*

Dari Tabel V.2 diatas dapat dilihat Jenis Kelamin responden laki-laki sebanyak 27 orang atau 54 % dan perempuan sebanyak 23 orang atau 46 %.

Responden adalah jumlah pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar yang berjumlah 50 orang. Sekalian penulis akan jadikan populasi dan sampel dari jumlah pegawai tersebut. Dari 50 angket yang penulis bagikan kepada responden hanya 36 angket yang kembali kepada penulis. Jadi, untuk pengolahan data penulis hanya menjabarkan sesuai dengan jumlah angket yang kembali kepada penulis.

## **V.2 Analisis Pengembangan Pegawai Pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar**

### **a. Pendidikan dan Pelatihan**

Mengandung arti proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan Pegawai Negeri Sipil.

Adapun jenis-jenis dari pendidikan dan pelatihan ialah: jenis dan jenjang diklat, tujuan dan sasaran diklat, peserta diklat, sarana dan prasarana diklat, dan kurikulum diklat.

Adapun gambaran yang jelas tentang jenis dan jenjang pendidikan dan pelatihan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel V.3 : Tanggapan Responden Tentang Jenis dan Jenjang pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar**

No	Kriteria	Jumlah responden	Persentase(%)
1	Baik	10	27,7 %
2	Cukup baik	23	63,8 %
3	Tidak baik	3	8,3 %
<b>Jumlah</b>		<b>36</b>	<b>100 %</b>

*Sumber : Data olahan hasil penelitian 2012*

Berdasarkan tabel V.3 tersebut diatas, menggambarkan bahwa dari 36 responden, sebanyak 10 responden dengan persentase 27,7% yang termasuk kategori “Baik”, Sedangkan yang masuk kategori “Cukup Baik” adalah sebanyak 23 responden dengan persentase 63,8%, dan sisanya ada 3 responden dengan persentase 8,3 % yang masuk dalam kategori “Tidak Baik”

Berdasarkan uraian diatas penulis menyimpulkan bahwa peneyelenggaraan Janis dan jenjang pendidikan dan pelatihan pada kantor Badan kepegawaian daerah kabupaten kampar adalah cukup baik, hal ini berdasarkan jawaban terbnyak responden adalah cukup baik sebanyak 23 responden dengan persentase 63,8 %.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah seorang Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Kabupeten Kampar yaitu: Bpk. Muhammad Rosydi, S.sos, M.si beliau mengatakan jenis dan jenjang pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar itu sudah sesuai dengan diklat yang diikuti (Hasil wawancara: 09 Agustus 2012).

Untuk mengetahui tujuan dan sasaran pendidikan dan pelatihan dapat dilihat pada dibawah ini:

**Tabel V.4 : Tanggapan Responden tentang tujuan dan sasaran pendidikan dan pelatihan Pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar**

No	Kriteria	Jumlah responden	Persentase(%)
1	Baik	8	22,2 %
2	Cukup baik	25	69,4 %
3	Tidak baik	3	8,3 %
<b>Jumlah</b>		<b>36</b>	<b>100 %</b>

*Sumber: Data olahan hasil penelitian 2012*

Berdasarkan tabel V.4 tersebut diatas, menggambarkan bahwa dari 36 responden, sebanyak 8 responden dengan persentase 22,2 % yang termasuk kategori “Baik”,. Sedangkan yang masuk kategori “Cukup Baik” adalah sebanyak 25 responden dengan persentase 69,4 % , dan sisanya ada 3 responden dengan persentase 8,3 % yang masuk dalam kategori “Tidak Baik”

Berdasarkan uraian diatas penulis menyimpulkan bahwa tujuan dan sasaran pendidikan dan pelatihan pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar berada dalam kategori cukup baik, hal ini berdasarkan jawaban responden terbanyak adalah cukup baik sebanyak 25 responden dengan persentase 69,4%.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah seorang Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar yaitu: Bpk. Muhammad Rosydi, S.sos, M.si beliau mengatakan tujuan dan sasaran pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar belum sepenuhnya tercapai karena, masih banyak pegawai yang ikut diklat belum sesuai dengan tugas yang di embannya (Hasil wawancara: 09 Agustus 2012).

Untuk mengetahui peserta pendidikan dan pelatihan dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel V.5 : Tanggapan Responden tentang peserta pendidikan dan pelatihan sudah sesuai dengan prosedur dalam rangka meningkatkan kemampuan pegawai negeri sipil Pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar**

No	Kriteria	Jumlah responden	Persentase(%)
1	Baik	9	25 %
2	Cukup baik	15	41,6 %
3	Tidak baik	12	33,3 %
<b>Jumlah</b>		<b>36</b>	<b>100 %</b>

*Sumber : Data olahan hasil penelitian 2012*

Berdasarkan tabel V.5 tersebut diatas, menggambarkan bahwa dari 36 responden, sebanyak 9 responden dengan persentase 25% yang termasuk kategori “Baik”,. Sedangkan yang masuk kategori “Cukup Baik” adalah sebanyak 15 responden dengan persentase 41,6% , dan sisanya ada 12 responden dengan persentase 33,3 % yang masuk dalam kategori “Tidak Baik” .

Berdasarkan uraian diatas penulis menyimpulkan bahwa peserta pendidikan dan pelatihan pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar berada dalam kategori tidak baik, hal ini berdasarkan jawaban responden terbanyak adalah tidak baik sebanyak 12 responden dengan persentase 33,3%.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah seorang Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar yaitu: Bpk. Muhammad Rosydi, S.sos, M.si beliau mengatakan pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar masih mengedepankan unsur – unsur kekerabatan (Hasil wawancara: 09 Agustus 2012).

Pada tabel berikut ini menjelaskan tentang sarana dan prasarana pendidikan dan pelatihan pada kantor Badan kepegawaian daerah kabupaten kampar :

**Tabel V.6 : Tanggapan Responden tentang sarana dan prasaran pendidikan dan pelatihan dalam meningkatkan kemampuan pegawai negeri sipil Pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar**

No	Kriteria	Jumlah responden	Persentase(%)
1	Baik	11	30,5 %
2	Cukup baik	17	47,2 %
3	Tidak baik	8	22,2 %
<b>Jumlah</b>		<b>36</b>	<b>100 %</b>

*Sumber: Data olahan hasil penelitian 2012*

Berdasarkan tabel V.6 tersebut diatas, menggambarkan bahwa dari 36 responden, sebanyak 11 responden dengan persentase 30,5 % yang termasuk kategori “Baik”,. Sedangkan yang masuk kategori “Cukup Baik” adalah sebanyak 17 responden dengan persentase 47,2 % , dan sisanya ada 8 responden dengan persentase 22,2 % yang masuk dalam kategori “Tidak Baik” .

Berdasarkan uraian diatas penulis menyimpulkan bahwa sarana dan prasarana pendidikan dan pelatihan pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar berada dalam kategori cukup baik, hal ini berdasarkan jawaban responden terbanyak adalah cukup baik sebanyak 17 responden dengan persentase 47,2%.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah seorang Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar yaitu: Bpk. Muhammad Rosydi, S.sos, M.si beliau mengatakan sarana dan prasarana pendidikan dan



pelatihan yang diselenggarakan di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar masih kurang (Hasil wawancara: 09 Agustus 2012).

Untuk mengetahui kurikulum dan metode pendidikan dan pelatihan pada kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

**Tabel V.7 : Tanggapan Responden bagaimanakah kurikulum dan metode pendidikan dan pelatihan Pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar**

No	Kriteria	Jumlah responden	Persentase(%)
1	Baik	9	25 %
2	Cukup baik	19	52,7 %
3	Tidak baik	8	22,2 %
<b>Jumlah</b>		<b>36</b>	<b>100 %</b>

*Sumber: Data olahan hasil penelitian 2012*

Berdasarkan tabel V.7 tersebut diatas, menggambarkan bahwa dari 36 responden, sebanyak 9 responden dengan persentase 25 % yang termasuk kategori “Baik”,. Sedangkan yang masuk kategori “Cukup Baik” adalah sebanyak 19 responden dengan persentase 52,7 % , dan sisanya ada 8 responden dengan persentase 22,2 % yang masuk dalam kategori “Tidak Baik” .

Berdasarkan uraian diatas penulis menyimpulkan bahwa kurikulum dan metode pendidikan dan pelatihan pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar berada dalam kategori cukup baik, hal ini berdasarkan jawaban responden terbanyak adalah cukup baik sebanyak 19 responden dengan persentase 52,7%.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah seorang Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar yaitu: Bpk. Muhammad

Rosydi, S.sos, M.si beliau mengatakan kurikulum dan metode pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar belum sepenuhnya di dapatkan pegawai yang mengikuti diklat sehingga pegawai tidak merasa puas dengan hasil kerjanya (Hasil wawancara: 09 Agustus 2012).

**Tabel V.8 : Rekapitulasi Tanggapan Responden tentang proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan pegawai negeri sipil pada kantor badan kpegawian daerah kabupaten kampar**

No	Daftar Pertanyaan	Kriteria Jawaban			Persentase
		Baik	Cukup Baik	Tidak Baik	
1	Tanggapan Responden Tentang Jenis dan Jenjang pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar.	10 (27,7 %)	23 (63,8 %)	3 (8,3 %)	100%
2	Tanggapan Responden tentang tujuan dan sasaran pendidikan dan pelatihan Pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar.	8 (22,2 %)	25 (69,4%)	3 (8,3 %)	100%
3	Tanggapan Responden tentang peserta pendidikan dan pelatihan sudah sesuai dengan prosedur dalam rangka meningkatkan kemampuan pegawai negeri sipil Pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar.	9 (25 %)	15 (41,6 %)	12 (33,3 %)	100%
4	Tanggapan Responden	11	17	8	100%

	tentang sarana dan prasarana pendidikan dan pelatihan dalam meningkatkan kemampuan pegawai negeri sipil Pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar.	(30,5%)	(47,2%)	(22,2%)	
5	Tanggapan Responden bagaimanakah kurikulum dan metode pendidikan dan pelatihan Pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar	9 (25%)	19 (52,7%)	8 (22,2%)	100%
<b>Jumlah</b>		<b>47</b> <b>(130,4%)</b>	<b>99</b> <b>(275 %)</b>	<b>34</b> <b>(94,4%)</b>	<b>-</b>
<b>Rata-rata</b>		<b>9,4</b> <b>(26,08%)</b>	<b>19,8</b> <b>(55%)</b>	<b>6,8</b> <b>(18,88)</b>	<b>-</b>

*Sumber: Data olahan hasil penelitian 2012*

Tanggapan Responden tentang proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan pegawai negeri sipil pada kantor badan kepegawaian daerah kabupaten kampar termasuk dalam kategori “Baik”, sebanyak 9,4 responden dengan persentase 26,08 %, yang termasuk dalam kategori “Cukup Baik” sebanyak 19,8 responden dengan persentase 55%, sedangkan sisanya sebanyak 6,8 responden dengan persentase 18,88 % yang menyatakan “Tidak Baik” Tentang proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan pegawai negeri sipil pada kantor badan kepegawaian daerah kabupaten Kampar.

### b. Mutasi

Suatu perubahan posisi atau jabatan atau tempat atau pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal ( Promosi / demosi) dalam suatu organisasi.

Adapun indikator mutasi ialah: Standar kompetensi yang ditetapkan, prestasi kerja, jangka waktu menduduki jabatan, dan peringkat kerja.

Untuk mengetahui bagaimana tanggapan responden mengenai standar kompetensi jabatan yang ditetapkan oleh pihak kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel V.9 : Tanggapan Responden Mengenai standar kompetensi jabatan yang ditetapkan oleh pihak kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar**

No	Kriteria	Jumlah responden	Persentase(%)
1	Baik	14	38,8 %
2	Cukup baik	17	47,2 %
3	Tidak baik	5	13,8 %
<b>Jumlah</b>		<b>36</b>	<b>100 %</b>

*Sumber: Data olahan hasil penelitian 2012*

Berdasarkan tabel V.9 tersebut diatas, menggambarkan bahwa dari 36 responden, sebanyak 14 responden dengan persentase 38,8 % yang mengatakan “Baik”, Sedangkan yang masuk kategori “Cukup Baik” adalah sebanyak 17 responden dengan persentase 47,2% dan sisanya ada 5 responden dengan persentase 13,8% yang masuk dalam kategori “tidak Baik” .

Berdasarkan uraian diatas penulis menyimpulkan bahawa standar kompetensi jabatan yang ditetapkan oleh pihak kantor Badan Kepegawaian

Daerah Kabupaten Kampar cukup baik, hal ini berdasarkan jawaban responden terbanyak adalah cukup baik sebanyak 17 responden dengan persentase 47,2%.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah seorang Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar yaitu: Bpk. Arfis Lindra, A ,S. Sos beliau mengatakan mengenai kompetensi jabatan yang di tetapkanoleh pihak kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar belum sesuai dengan syarat pegawai yang di mutasikan (Hasil wawancara: 09 Agustus 2012).

Untuk mengetahui bagaimana tanggapan responden tentang prestasi kerja yang dilaksanakan oleh pihak kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel V.10 : Tanggapan Responden tentang Prestasi Kerja yang dilaksanakan oleh pihak kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar**

No	Kriteria	Jumlah responden	Persentase(%)
1	Baik	12	33,3 %
2	Cukup baik	21	58,3 %
3	Tidak baik	3	8,3 %
<b>Jumlah</b>		<b>36</b>	<b>100 %</b>

*Sumber: Data olahan hasil penelitian 2012*

Berdasarkan tabel V.10 tersebut diatas, menggambarkan bahwa dari 36 responden, sebanyak 12 responden dengan persentase 33,3 % yang mengatakan “Baik”, Sedangkan yang masuk kategori “Cukup Baik” adalah sebanyak 21 responden dengan persentase 58,3% dan sisanya ada 3 responden dengan persentase 8,3 % yang masuk dalam kategori “tidak Baik” .

Berdasarkan uraian diatas penulis menyimpulkan bahawa prestasi kerja yang dilaksanakan oleh pihak kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten

Kampar cukup baik, hal ini berdasarkan jawaban responden terbanyak adalah cukup Baik sebanyak 21 responden dengan persentase 58,3%.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah seorang Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar yaitu: Bpk. Arfis Lindra, A ,S. Sos beliau mengatakan mengenai prestasi kerja yang dilaksanakan pihak kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar sudah sesuai dengan syarat-syarat pegawai yang di mutasikan (Hasil wawancara: 09 Agustus 2012).

Untuk mengetahui bagaimana tanggapan responden tentang prestasi kerja yang dilaksanakan oleh pihak kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel V.11 : Tanggapan Responden jangka waktu yang diperoleh pegawai dalam menduduki suatu jabatan pada kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar**

No	Kriteria	Jumlah responden	Persentase(%)
1	Baik	16	44,4 %
2	Cukup baik	18	50 %
3	Tidak baik	2	5,5 %
<b>Jumlah</b>		<b>36</b>	<b>100 %</b>

*Sumber: Data olahan hasil penelitian 2012*

Berdasarkan tabel V.11 tersebut diatas, menggambarkan bahwa dari 36 responden, sebanyak 16 responden dengan persentase 44,4% yang mengatakan “Baik”, Sedangkan yang masuk kategori “Cukup Baik” adalah sebanyak 18 responden dengan persentase 50% dan sisanya ada 2 responden dengan persentase 5,5 % yang masuk dalam kategori “tidak Baik” .

Berdasarkan uraian diatas penulis menyimpulkan bahawa jangka waktu yang diperoleh pegawai dalam menduduki suatu jabatan pada kantor Badan

Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar baik, hal ini berdasarkan jawaban responden terbanyak adalah baik sebanyak 25 responden dengan persentase 50%.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah seorang Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar yaitu: Bpk. Arfis Indra, A, S. Sos beliau mengatakan mengenai jangka waktu yang diperoleh pegawai dalam menduduki suatu jabatan pada kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar kurang optimal, karena masih terdapat juga pegawai yang belum sesuai jangka waktu untuk menduduki jabatan sudah di mutasikan (Hasil wawancara: 09 Agustus 2012).

Untuk mengetahui bagaimana tanggapan responden tentang prestasi kerja yang dilaksanakan oleh pihak kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel V.12 : Tanggapan Responden bagaimanakah pelaksanaan peringkat waktu yang dilakukan oleh pihak badan kepegawaian daerah kabupaten kampar dalam meningkatkan kemampuan pegawai**

No	Kriteria	Jumlah responden	Persentase(%)
1	Baik	10	27,7 %
2	Cukup baik	24	66,6 %
3	Tidak baik	2	5,5 %
<b>Jumlah</b>		<b>36</b>	<b>100 %</b>

*Sumber: Data olahan hasil penelitian 2012*

Berdasarkan tabel V.12 tersebut diatas, menggambarkan bahwa dari 36 responden, sebanyak 10 responden dengan persentase 27,7 % yang mengatakan “Baik”, Sedangkan yang masuk kategori “Cukup Baik” adalah sebanyak 24 responden dengan persentase 66,6% dan sisanya ada 2 responden dengan persentase 5,5% yang masuk dalam kategori “tidak Baik” .

Berdasarkan uraian diatas penulis menyimpulkan bahawa pelaksanaan peringkat jabatan yang dilakukan oleh pihak Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar dalam meningkatkan kemampuan pegawai cukup baik, hal ini berdasarkan jawaban responden terbanyak adalah Baik sebanyak 24 responden dengan persentase 66,6%.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah seorang Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar yaitu: Bpk. Arfis Indra, A ,S. Sos beliau mengatakan mengenai pelaksanaan peringkat waktu yang dilakukan oleh pihak kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar kurang optimal, karena masih terdapat juga pegawai yang belum sesuai peringkat waktu yang diperoleh sudah di mutasikan (Hasil wawancara: 09 Agustus 2012).



**Tabel V.13 : Rekapitulasi Tanggapan Responden mengenai mutasi pegawai pada kantor badan kepegawian daerah kabupaten kampar**

No	Daftar Pertanyaan	Kriteria Jawaban			Prstase
		Baik	Cukup Baik	Tidak Baik	
1	Tanggapan Responden Mengenai standar kompetensi jabatan yang ditetapkan oleh pihak kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar	14 (38,8 %)	17 (47,2%)	5 (13,8%)	100%
2	Tanggapan Responden tentang Prestasi Kerja yang dilaksanakan oleh pihak kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar	12 (33,3 %)	21 (58,3%)	3 (8,3%)	100%
3	Tanggapan Responden jangka waktu yang diperoleh pegawai dalam menduduki suatu jabatan pada kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar	16 (44,4 %)	18 (50%)	2 (5,5%)	100%
4	Tanggapan Responden bagaimanakah pelaksanaan peringkat waktu yang dilakukan oleh pihak badan kepegawaian daerah kabupaten kampar dalam meningkatkan kemampuan pegawai	10 (27,7%)	24 (66,6%)	2 (5,5%)	100%
<b>Jumlah</b>		<b>52</b> <b>(144,4 %)</b>	<b>80</b> <b>(222,2 %)</b>	<b>12</b> <b>(33,3%)</b>	-
<b>Rata-rata</b>		<b>13</b> <b>(36,1%)</b>	<b>20</b> <b>(55,5%)</b>	<b>3</b> <b>(8,3%)</b>	-

*Sumber: Data olahan hasil penelitian 2012*

Tanggapan Responden mengenai mutasi pegawai pada kantor badan kepegawian daerah kabupaten kampar termasuk dalam kategori “Baik”, sebanyak 13 responden dengan persentase 36,1 %, yang termasuk dalam kategori “Cukup

Baik” sebanyak 20 responden dengan persentase 55,5 %, sedangkan sisanya sebanyak 3 responden dengan persentase 8,3 % yang menyatakan “Tidak Baik” mengenai mutasi pegawai pada kantor badan kepegawian daerah kabupaten kampar

### c. Promosi

Perpindahan yang memperbesar authority dan responsibility pegawai ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilannya semakin besar.

Adapun indikator dari promosi ialah : kejujuran, disiplin, kecakapan, dan loyalitas.

Untuk mengetahui bagaimana tanggapan responden tentang kejujuran dalam melakukan promosi yang dilaksanakan oleh pimpinan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel V.14 : Tanggapan Responden tentang kejujuran dalam melakukan promosi yang dilaksanakan oleh pimpinan badan kepegawaian daerah kabupaten kampar**

No	Kriteria	Jumlah responden	Persentase(%)
1	Baik	4	11,1 %
2	Cukup baik	16	44,4 %
3	Tidak baik	16	44,4 %
<b>Jumlah</b>		<b>36</b>	<b>100 %</b>

*Sumber : Data olahan hasil penelitian 2012*

Berdasarkan tabel V.14 tersebut diatas, menggambarkan bahwa dari 36 responden, sebanyak 4 responden dengan persentase 11,1 % yang mengatakan “Baik”, Sedangkan yang masuk kategori “Cukup Baik” adalah sebanyak 16 responden dengan persentase 44,4% dan sisanya ada 16 responden dengan persentase 44,4 % yang masuk dalam kategori “tidak Baik”

Berdasarkan uraian diatas penulis menyimpulkan bahwa kejujuran dalam melakukan promosi yang dilaksanakan oleh pimpinan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar cukup baik, hal ini berdasarkan jawaban responden terbanyak adalah Baik sebanyak 16 responden dengan persentase 44,4%.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah seorang Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar yaitu: Bpk. Usman, S. Sos beliau mengatakan mengenai kejujuran dalam melakukan promosi yang dilaksanakan oleh pihak kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar kurang optimal, karena masih terdapat kecurangan dalam bentuk senioritas kepada pegawai yang di promosikan (Hasil wawancara: 09 Agustus 2012).

Untuk mengetahui bagaimana tanggapan responden tentang disiplin pegawai dalam melakukan promosi pada kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel V.15 : Tanggapan Responden mengenai disiplin pegawai dalam melakukan promosi pada kantor badan kepegawaian daerah kabupaten kampar**

No	Kriteria	Jumlah responden	Persentase(%)
1	Baik	5	13,8 %
2	Cukup baik	12	33,3 %
3	Tidak baik	19	52,7 %
<b>Jumlah</b>		<b>36</b>	<b>100 %</b>

*Sumber : Data olahan hasil penelitian 2012*

Berdasarkan tabel V.15 tersebut diatas, menggambarkan bahwa dari 36 responden, sebanyak 5 responden dengan persentase 13,8 % yang mengatakan “Baik”, Sedangkan yang masuk kategori “Cukup Baik” adalah sebanyak 12

responden dengan persentase 33,3% dan sisanya ada 19 responden dengan persentase 52,7 % yang masuk dalam kategori “tidak Baik”

Berdasarkan uraian diatas penulis menyimpulkan bahawa disiplin pegawai dalam melakukan promosi pada kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar tidak baik, hal ini berdasarkan jawaban responden terbanyak adalah tidak Baik sebanyak 19 responden dengan persentase 52,7%.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah seorang Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar yaitu : Hj. Ratini SH beliau mengatakan disiplin seorang pegawai negeri sipil dalam melakukan promosi belum sesuai dengan apa yang diharapkan pimpinan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar ( Hasil wawancara 09 agustus 2012).

Untuk mengetahui bagaimana tanggapan responden tentang disiplin pegawai dalam melakukan promosi pada kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel V.16 : Tanggapan Responden mengenai kecakapan pegawai yang telah mendapatkan perpindahan jabatan dalam meningkatkan pelayanan pada kantor badan kepegawaian daerah kabupaten kampar**

No	Kriteria	Jumlah responden	Persentase(%)
1	Baik	10	27,7 %
2	Cukup baik	17	47,2 %
3	Tidak baik	9	25 %
<b>Jumlah</b>		<b>36</b>	<b>100 %</b>

*Sumber : Data olahan hasil penelitian 2012*

Berdasarkan tabel V.16 tersebut diatas, menggambarkan bahwa dari 36 responden, sebanyak 10 responden dengan persentase 27,7 % yang mengatakan

“Baik”, Sedangkan yang masuk kategori “Cukup Baik” adalah sebanyak 17 responden dengan persentase 47,2% dan sisanya ada 9 responden dengan persentase 25 % yang masuk dalam kategori “tidak Baik”

Berdasarkan uraian diatas penulis menyimpulkan kecakapan pegawai yang telah mendapatkan perpindahan jabatn dalam meningkatkan pelayanan pada kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar adalah cukup baik, hal ini berdasarkan jawaban responden terbanyak adalah cukup Baik sebanyak 17 responden dengan persentase 47,2%.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah seorang Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Kabupeten Kampar yaitu: Bpk. Usman, S. Sos beliau mengatakan mengenai kecakapan pegawai yang telah mendapatkan perpindahan jabatan oleh pihak kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar sudah cukup baik (Hasil wawancara: 09 Agustus 2012).

Untuk mengetahui loyalitas pegawai dalam melakukan pekerjaannya pada kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel V.17 : Tanggapan Responden mengenai mengetahui loyalitas pegawai dalam melakukan pekerjaannya pada kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar**

No	Kriteria	Jumlah responden	Persentase(%)
1	Baik	7	19,4 %
2	Cukup baik	15	41,6 %
3	Tidak baik	14	38,8 %
<b>Jumlah</b>		<b>36</b>	<b>100 %</b>

*Sumber: Data olahan hasil penelitian 2012*

Berdasarkan tabel V.17 tersebut diatas, menggambarkan bahwa dari 36 responden, sebanyak 7 responden dengan persentase 19,4 % yang mengatakan “Baik”, Sedangkan yang masuk kategori “Cukup Baik” adalah sebanyak 15 responden dengan persentase 41,6 % dan sisanya ada 14 responden dengan persentase 38,8 % yang masuk dalam kategori “tidak Baik” .

Berdasarkan uraian diatas penulis menyimpulkan loyalitas pegawai dalam melakukan pekerjaannya pada kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar termasuk dalam kategori cukup baik, hal ini berdasarkan jawaban responden terbanyak adalah cukup Baik sebanyak 15 responden dengan persentase 41,6%.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah seorang Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar yaitu: Bpk. Usman, S. Sos beliau mengatakan mengenai loyalitas pegawai dalam melakukan pekerjaan pada kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar sudah cukup baik (Hasil wawancara: 09 Agustus 2012).

**Tabel V.18 : Rekapitulasi Tanggapan Responden mengenai promosi pegawai pada kantor badan kepegawian daerah kabupaten kampar**

No	Daftar Pertanyaan	Kriteria Jawaban			Prstase
		Baik	Cukup Baik	Tidak Baik	
1	Tanggapan Responden tentang kejujuran dalam melakukan promosi yang dilaksanakan oleh pimpinan badan kepegawaian daerah kabupaten kampar	4 (11,1 %)	16 (44,4%)	16 (44,4%)	100%
2	Tanggapan Responden mengenai disiplin pegawai dalam melakukan promosi pada kantor badan kepegawaian daerah kabupaten kampar	5 (13,8 %)	12 (33,3%)	19 (52,7%)	100%
3	Tanggapan Responden mengenai kecakapan pegawai yang telah mendapatkan perpindahan jabatan dalam meningkatkan pelayanan pada kantor badan kepegawaian daerah kabupaten kampar	10 (27,7 %)	17 (47,2%)	9 (25%)	100%
4	Tanggapan Responden mengenai mengetahui loyalitas pegawai dalam melakukan pekerjaannya pada kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kampar	7 (19,4%)	15 (41,6%)	14 (38,8%)	100%
<b>Jumlah</b>		<b>26</b> <b>(72,2 %)</b>	<b>60</b> <b>(166,6 %)</b>	<b>58</b> <b>(161,1%)</b>	-
<b>Rata-rata</b>		<b>6,5</b> <b>(18,05%)</b>	<b>15</b> <b>(41,6%)</b>	<b>14,5</b> <b>(40,2%)</b>	-

*Sumber : Data olahan hasil penelitian 2012*

Tanggapan Responden mengenai promosi pegawai pada kantor badan kepegawian daerah kabupaten kampar termasuk dalam kategori “Baik”, sebanyak

6,5 responden dengan persentase 18,05 %, yang termasuk dalam kategori “Cukup Baik” sebanyak 15 responden dengan persentase 41,6 %, sedangkan sisanya sebanyak 14,5 responden dengan persentase 40,2 % yang menyatakan “Tidak Baik” mengenai promosi pegawai pada kantor badan kpegawian daerah kabupaten kampar.

**Tabel V.19 :Rekapitulasi Jawaban Responden tentang Analisis Pengembangan Pegawai Pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah kabupaten Kampar**

No	Daftar Pertanyaan	Kriteria Jawaban			Rata-rata
		Sangat Baik	Cukup Baik	Tidak Baik	
1	Rekapitulasi Tanggapan Responden tentang proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan pegawai negeri sipil pada kantor badan kpegawian daerah kabupaten kampar	<b>9,4</b> <b>(26,08%)</b>	<b>19,8</b> <b>(55%)</b>	<b>6,8</b> <b>(18,88)</b>	36
2	Rekapitulasi Tanggapan Responden mengenai mutasi pegawai pada kantor badan kpegawian daerah kabupaten kampar	<b>13</b> <b>(36,1%)</b>	<b>20</b> <b>(55,5%)</b>	<b>3</b> <b>(8,3%)</b>	36
3	Rekapitulasi Tanggapan Responden mengenai promosi pegawai pada kantor badan kpegawian daerah kabupaten kampar	<b>6,5</b> <b>(18,05% )</b>	<b>15</b> <b>(41,6%)</b>	<b>14,5</b> <b>(40,2%)</b>	36
<b>JUMLAH</b>		<b>28,9</b>	<b>54,8</b>	<b>24,3</b>	<b>108</b>
<b>Rata-rata</b>		9,6	18,2	8,1	36
<b>PERSENTASE</b>		80,23 %	152,1 %	67,38 %	100 %

*Sumber : Data olahan hasil penelitian 2012*

Dari rekapitulasi diatas dapat diketahui sebagai berikut:

Frekuensi pilihan:

A = 28,9



$$B = 54,8$$

$$C = 24,3$$

Untuk mencari Persentase rata-rata diatas menggunakan rumus sebagai berikut:

$$P = \frac{F}{N} \times 100 : 3$$

Rekapitulasi diatas dapat diketahui sebagai berikut :

$$\begin{aligned} N &= Fa + Fb + Fc \\ &= 28,9 + 54,8 + 24,3 = \mathbf{108} \end{aligned}$$

Selanjutnya adalah mencari F dengan terlebih dahulu memberikan bobot untuk masing-masing pilihan yaitu:

Pilihan A dengan bobot 3

Pilihan B dengan bobot 2

Pilihan C dengan bobot 1

Dari bobot yang telah diberi diatas maka dapatlah diperoleh F sebagai berikut:

$$Fa = 28,9 \times 3 = 86,7$$

$$Fb = 54,8 \times 2 = 109,6$$

$$Fc = 24,3 \times 1 = 24,3$$

$$\text{Jumlah} = \mathbf{220,6}$$

Berdasarkan dari angka yang telah diperoleh diatas dapat dicari Persentase rata-rata kualitatifnya sebagai berikut :

$$P = \frac{F}{N} \times 100\%$$

$$\begin{aligned}
 &= \frac{100.(F)}{3.(N)} \\
 &= \frac{100.(220,6)}{3.(108)} \\
 &= \frac{22060}{324} \\
 &= \mathbf{68,08\%}
 \end{aligned}$$

Dari persentase rata-rata kualitatif yang diperoleh diatas adalah persentase Pengembangan Pegawai Pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah kabupaten Kampar, untuk memahami baik atau tidaknya pelayanan yang dilakukan maka akan diberi ukuran (Arikunto 2006 :77)

0% - 39% = Tidak baik

40%- 55% = Kurang Baik

56% - 75% = Cukup Baik

76% - 100% = Baik

Maka disimpulkan pelaksanaan Pengembangan Pegawai Pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah kabupaten Kampar termasuk dalam kategori cukup baik berdasarkan evaluasi jumlah rata-rata responden berada pada ukuran 56% - 75%.

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **VI.1 Kesimpulan**

##### **a. Pendidikan dan Pelatihan**

Berdasarkan hasil responden pada kantor badan kepegawaian daerah kabupaten Kampar disimpulkan bahwa pelaksanaan diklatnya sudah cukup baik karena jenis dan jenjang diklat, tujuan dan sasaran diklat, sarana dan prasarana diklat peserta diklat serta kurikulum dan metode pelaksanaan diklat telah dirasa cukup baik untuk meningkatkan pengembangan pegawai. Namun, responden merasa penentuan peserta diklat masih tidak adil karena masih ada unsur nepotisme.

##### **b. Mutasi**

Berdasarkan hasil responden pada kantor badan kepegawaian daerah kabupaten Kampar disimpulkan bahwa pelaksanaan mutasinya cukup baik karena standar kompetensi jabatan yang ditetapkan, prestasi kerja, jangka waktu menduduki jabatan serta peringkat jabatan telah dirasa cukup baik dalam meningkatkan pengembangan pegawai di kantor badan kepegawaian daerah kabupaten Kampar

##### **c. Promosi**

Berdasarkan hasil responden pada kantor badan kepegawaian daerah kabupaten Kampar disimpulkan bahwa pelaksanaan promosinya cukup baik karena kedisiplinan, kecakapan dan loyalitas pegawai telah dirasa cukup baik dalam menunjang pengembangan pegawai di kantor badan kepegawaian daerah

kabupaten Kampar namun, kejujuran pemimpin dalam mempromosikan pegawai dirasa masih buruk, karena masih ada unsur nepotisme dalam mempromosikan pegawainya.

## **VI.2 Saran**

- a. Kepada pejabat yang berwenang di kantor badan kepegawaian daerah kabupaten Kampar diharapkan agar lebih adil dalam menentukan peserta diklat karena semua pegawai berhak mengikuti diklat.
- b. Kepada pejabat yang berwenang di kantor badan kepegawaian daerah kabupaten Kampar agar lebih jujur dan terbuka dalam menentukan pegawai yang dipromosikan.
- c. Kepada pegawai kantor Badan Kepegawian Daerah Kab Kampar diharapkan agar lebih rajin dalam menjalankan tugas sesuai dengan bidang masing-masing dalam mencapai tujuan, walaupun belum ada dapat perhatian dari lembaga kediklatan, mutasi ataupun promosi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, Dr. Prof. *Manajemen Penelitian*. Rinaka Cipta. Jakarta, 2003
- Flippo, Edwin.B. 1999, *Manajemen Tenaga Kerja*, Bandung : Sinar Baru.
- Handoko , T. Hani, 2000, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Penerbit Liberty, Yogyakarta.
- Husein Umar, 2004. *Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta PT Gramedia.
- J. Ravianto, 1999. *Produktifitas dan Pengukuran Tenaga Kerja*, Jakarta : Lembaga Sarana Informasi.
- Kansil, CST. 1993. *Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil*, Jakarta :CV. Mas Agung.
- Mangkunegara, Anwar Prabu AA. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Penerbit PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Moekijat. 2000. *Manajemen Kepegawaian*, Bandung : Alumni.
- Nitisemito, Alex, S. 1996. *Manajemen Personalia*, Jakarta : Ghalia Indonesia.
- S.P Hasibuan, Malayu. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta Bumi Aksara.
- Siswandi. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama
- Sastrohadiwiroyo, Siswanto. 2005. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, Jakarta : Bumi Aksara.
- Sedermayanti, 2004. *Good Governance (Kepemerintahan Yang Baik)*, Bandung :Mandar Maju.
- Sikula , Andrew, F. 1999, *Personel Administration dan Prilaku Administrasi*, Gunung, Jakarta.

Simamora , Hendry, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN, Yogyakarta.

Sulistiyan Ambar Teguh. 2004. *Memahami good Governance Dalam Prespektif Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Gava Media.

Thoha Miftah. 2007. *Manajemen Kepegawaian Sipil Di Indonesia*. Jakarta :Prenada Media Group.

Wijaya, HAW. 1999. *Administrasi Kepegawaian*, Jakarta : CV. Rajawali.

**Sumber lain :**

Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian

PP Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan PNS

PP No. 41 Tahun 2007 tentang Tentang Tugas Pokok Dan Fungsi Badan Kepegawaian Daerah

Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 31 Tahun 2007 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan Dan Pelatihan